
50 EXERCICES POUR
DÉVELOPPER
SON INFLUENCE
ASPIRINE
EYROLLES
Philippe Lebreton
Copyright © 2012 Eyrolles.

Exercice n°00 :

Ce livre est-il fait pour vous ?

Parmi les propositions ci-dessous,
cochez celles qui vous correspondent.

- Vous vous sentez transparent(e).
- Au travail vous aimeriez défendre vos dossiers avec davantage d'efficacité.
- Vous détestez l'idée de manipulation ou d'influence.
- Avec vos enfants vous perdez vite votre sang-froid et vos arguments sur les sujets sensibles.
- Une promotion ? Scénario fiction. Surtout si vous ne la demandez pas...
- Il ne vous viendrait pas à l'esprit de solliciter un coup de main pour installer une étagère dans la cuisine.
- Face à certaines personnes vous perdez tous vos moyens.
- Récemment on vous a vendu un robot épluche-carottes. Pourtant vous détestez les carottes.
- Bénévole dans une association, vous peinez à mobiliser les bonnes volontés.
- Votre fils de 16 ans fait des siennes. Vous allez devoir la jouer fine avec son directeur de collège.

Moins de 2 réponses : ce livre ne vous concerne pas.

2 à 5 réponses : vous avez des compétences mais gagneriez à cultiver votre capacité d'influence et votre force de persuasion pour mener à bien tout ce qui vous tient à cœur.

6 à 10 réponses : ce livre est fait pour vous si vous considérez qu'être persuasif revient à manipuler les autres. Développer son influence c'est faire de vos interlocuteurs des alliés pour la réussite de vos projets. Au programme de ces 50 exercices, l'apprentissage simple de techniques efficaces pour communiquer mieux, emporter l'adhésion et atteindre vos objectifs.

Couverture : Galith Sultan

Code éditeur : G55522 . ISBN : 978-2-212-55522-6

www.editions-eyrolles.com
Groupe Eyrolles | Diffusion Geodif


50 EXERCICES POUR
DÉVELOPPER
SON INFLUENCE

Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05

www.editions-eyrolles.com

Philippe Lebreton est docteur ès sciences économiques, diplômé d'un master en PNL, praticien certifié MBTI et formé à l'analyse systémique. Formateur, consultant et coach chez CSP Formation, il intervient auprès des managers et dirigeants en management, leadership et communication d'influence.

Il a coécrit L'efficacité sans stress *(Éditions d'Organisation, 2006) et* L'art de convaincre *(Eyrolles, 2007).*

Avec la collaboration de Charlène Charillon.

ISBN : 978-2-212-55522-6

Philippe Lebreton



EYROLLES

Dans la même collection :

Philippe Auriol et Marie-Odile Vervisch,
- – *50 exercices pour apprendre à s'engager.*
- –*50 exercices pour s'affirmer.*
- –*50 exercices pour changer de vie.*
- – *50 exercices pour penser positif.*

Sophie et Laurence Benatar, *50 exercices de relooking.*

Laurence Benatar, *50 exercices de confiance en soi.*

France Brécard, *50 exercices pour savoir dire non.*

Christophe Carré,
- – *50 exercices pour maîtriser l'art de la manipulation*
- – *50 exercices pour résoudre les conflits sans violence.*

Catherine Cudicio, *50 exercices de PNL.*

Hélène Dejean et Catherine Frugier, *50 exercices d'analyse transactionnelle.*

Émilie Devienne (sous la direction de), *50 exercices pour bien commencer l'année.*

Émilie Devienne, *50 exercices pour prendre la vie du bon côté.*

Valérie Di Daniel,
- – *50 exercices pour mieux respirer.*
- – *50 exercices pour gérer ses émotions.*

Gilles Diederichs,
- – *50 exercices de spiritualité.*
- – *50 exercices de zen.*

Laurie Hawkes, *50 exercices d'estime de soi.*

Bernadette Lamboy, *50 exercices pour être bien dans son corps.*

Laurence Levasseur,
- – *50 exercices pour gérer son stress.*
- – *50 exercices pour prendre la parole en public.*
- – *50 exercices pour profiter du moment présent.*

Virgile Stanislas Martin,

– *50 exercices pour pratiquer la Loi d'Attraction.*
– *50 exercices pour convaincre.*
– *50 exercices d'Ho'oponopono.*

Virgile Stanislas Martin et Guillaume Poupard,
50 exercices de systémique.

Sophie Mauvillé et Patrick Daniels,
50 exercices pour décrypter les gestes.

Mireille Meyer, *50 exercices d'autohypnose.*

Paul-Henri Pion, *50 exercices pour lâcher prise.*

Géraldyne Prévot-Gigant,

– *50 exercices pour développer son charisme.*
– *50 exercices pour apprendre à méditer.*
– *50 exercices pour sortir de la dépendance affective.*
– *50 exercices pour sortir du célibat.*

Jacques Regard,

– *50 exercices pour ne plus subir les autres.*
– *50 exercices pour ne plus tout remettre au lendemain.*
– *50 exercices pour retrouver le bonheur.*

Jean-Philippe Vidal, *50 exercices pour mieux communiquer avec les autres.*

Dans la même série :

Guillaume Clapeau, *50 exercices pour survivre aux réunions de famille.*

Émilie Devienne, *50 exercices pour rater sa thérapie.*

Philippe Noyac, *50 exercices pour terrasser ses ennemis.*

Tonnie Soprano et Billie Alto, *50 exercices pour éduquer son homme.*

Mes remerciements les plus chaleureux
à Christie Vanbremeersch et Patricia du Sorbier
pour leurs encouragements et leur soutien
lors de la rédaction de cet ouvrage.

Sommaire

Introduction

« La meilleure façon d'imposer une idée aux autres, c'est de leur faire croire qu'elle vient d'eux… » disait Alphonse Daudet.

Vous vous dites probablement : « Influençable, moi ? Vous n'y pensez pas ! » Et pourtant… Qui n'a jamais acheté un vêtement sur les conseils assidus de la charmante vendeuse ? Qui ne s'est jamais senti dans l'obligation de rendre une invitation ? Qui a facilement déjà su dire non à la demande d'un voisin pour un coup de main ?

Nous sommes tous influençables. Et, revers de la médaille, nous sommes tous influenceurs… Vous-même, si vous voulez obtenir un service d'un ami en sachant dès le départ que cela ne sera pas évident, qu'allez-vous faire ? Consciemment ou non… vous allez faire preuve d'influence.

Parfois cela marche et parfois cela ne marche pas…

Comme Monsieur Jourdain, nous utilisons tous les jours des techniques d'influence sans forcément le savoir, avec plus ou moins de succès. Ainsi, toutes les techniques que nous allons vous proposer sont à la fois vieilles comme le monde et validées par les recherches les plus récentes en psychologie sociale.

Grâce aux exercices proposés dans ce livre :

- Vous pourrez mettre des mots sur des situations et des attitudes vécues.
- Vous comprendrez mieux les mécanismes de l'influence.
- Vous pourrez vous approprier les techniques pour influencer et obtenir des autres ce que vous voulez !

Ce livre vous permettra également d'être plus conscient de ce qui se passe au sein de vos relations et d'ainsi éviter de vous laisser influencer contre votre gré. Vous garderez votre libre arbitre, celui d'être influencé ou non, celui d'influencer ou pas.

Avertissement : ouvrage à ne pas mettre entre toutes les mains... Les techniques d'influence sont très puissantes ; nous vous les transmettons associées à une forte recommandation d'éthique, de manière à vous faire entrer dans une relation gagnant-gagnant – et non pas pour embobiner vos interlocuteurs contre leur intérêt. Comme le proclame le Professeur Cialdini, le pape des techniques d'influence : « *Good business, good ethics* ! [1] »

Ce livre est structuré en cinq chapitres :

- Le premier vous présente ce qu'est l'influence et vous permet de prendre du recul sur ses mécanismes.
- Le deuxième vous entraîne à poser les bases relationnelles pour vous mettre en phase avec autrui et à créer l'alliance stratégique indispensable pour l'influencer réellement.
- Le troisième vous donnera un large éventail de techniques pour influencer votre cible.
- Le quatrième abordera l'influence par étapes progressives.
- Enfin, le cinquième et dernier chapitre sera l'occasion de perfectionner votre entraînement, en mixant différentes techniques selon des situations données !

Une bibliographie sélective vous permettra d'aller plus loin sur ce sujet en fonction de vos besoins et centres d'intérêt.

1. Expression que l'on pourrait traduire par « Sans éthique pas de bonnes affaires », signifie que sans une vision éthique des affaires il est difficile de réussir durablement.

1

Poser les jalons

L'influence, cette mal-aimée, est souvent confondue avec la manipulation… On n'imagine pas qu'elle puisse œuvrer au bien commun.

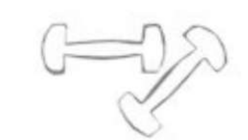
Or le paradoxe de la condition humaine, c'est qu'on ne peut devenir soi-même que sous l'influence des autres[1]… Et on est souvent réticent à admettre qu'on a de l'ascendant sur autrui. Qui veut faire l'ange fait la bête : on ne peut pas ne pas influencer ! Dès la vie intra-utérine, les échanges entre la mère et son fœtus ont un impact sur l'un et sur l'autre… Et c'est parti pour toute une vie d'influences croisées, enchevêtrées dans tous les sens !

1. Comme le démontre bien Boris Cyrulnik dans *Les Nourritures affectives*, éditions Odile Jacob, 1993.

Exercice n° 1 • L'influence et vous

Le mot « influence » est utilisé à toutes les sauces aujourd'hui… au point qu'il nous paraît fondamental, pour commencer, de vous demander ce qu'il signifie pour vous.

Répondez aux questions suivantes de la façon la plus concrète possible.



1. Influencer, pour vous, c'est quoi ? Quel sens donnez-vous à ce mot ? Comment l'expliqueriez-vous à un enfant ?

_ _

_ _

_ _

_ _

2. À quoi ce mot vous fait-il penser dans ses connotations négatives ?

_ _

_ _

_ _

_ _

3. Dans ses connotations positives ?

_ _

_ _

_ _

_ _

4. Quelle est votre intention en commençant ce parcours ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

Au fait, qu'en dit le Petit Robert *?*

L'influence est une « action (volontaire ou non) qu'une personne exerce sur quelqu'un ». Plus précisément, c'est un processus par lequel un individu ou un groupe va agir sur un autre et entraîner la modification de ses comportements, de ses croyances, de ses opinions. Elle recouvre les techniques d'argumentation et de persuasion, ainsi que des phénomènes d'imitation (ou mimèsis).

Parmi ses synonymes, on trouve : ascendant, domination, emprise, pouvoir, puissance, persuasion. On voit que ces termes font pencher la balance du côté péjoratif. Pourtant, nous avons tous besoin, à de nombreux moments, d'exercer une influence sur autrui : il peut s'agir d'obtenir que notre fils ado travaille à l'école, de faire une

réclamation à un service après-vente, d'obtenir de nos voisins qu'ils arrosent nos plantes pendant les vacances, de demander une réduction ou un plus commercial, d'obtenir une augmentation…

Tout est influence ! Êtes-vous prêt à vous lancer dans l'aventure ?

Exercice n° 2 • Savez-vous influencer ?

Avez-vous conscience de votre ascendant sur les autres ? Êtes-vous de ceux qui influencent comme ils respirent, naturellement et sans y penser, ou au contraire, luttez-vous pour vous faire entendre ? Testez vos compétences !

Répondez par oui ou par non à chacune de ces affirmations.

Savez-vous…	Oui	Non
1. …Créer rapidement un lien avec votre interlocuteur pour le mettre en confiance ?		
2. …Valoriser votre interlocuteur, lui faire sentir son importance ?		
3. …Écouter et reformuler ses propos pour qu'il se sente compris et reconnu ?		
4. …Adopter sa propre posture pour vous mettre en phase avec lui ?		
5. …Faire preuve d'empathie pour créer l'alliance relationnelle[1] ?		
6. …Créer une ambiance conviviale et sympathique pour le détendre ?		
7. …Trouver les bons arguments pour le convaincre ?		

1. Sur la notion d'« alliance relationnelle », voir chapitre 2.

Savez-vous…	Oui	Non
8. ...Faire vibrer sa corde sensible pour le toucher en son for intérieur ?		
9. ...Le laisser vous influencer pour mieux l'influencer ?		
10. ...Rendre service, être une personne attentionnée, pour favoriser la relation ?		
11. ...Réaliser votre objectif en respectant votre interlocuteur, dans une optique gagnant-gagnant ?		
12. ...Utiliser l'humour, faire rire votre interlocuteur pour le distraire ?		

Résultats

Faites le total de vos oui : _ _ _ _ _ _ _ _

Vous avez moins de 3 oui :

Vous avez peu d'influence sur les autres. Vous préférez renoncer à obtenir des autres ce que vous voulez. C'est probablement parce que pour vous, influencer revient à manipuler. Vous passez peut-être pour une personne réservée, ou pour quelqu'un de « trop entier », et on peut d'ailleurs vous reprocher de ne pas savoir mettre d'eau dans votre vin… Le charisme n'est pas réservé à une élite, il est aussi une question de compétences. Les exercices de ce guide vont vous permettre d'acquérir celles-ci en vous familiarisant avec les techniques classiques d'influence.

Vous avez entre 3 et 8 oui :

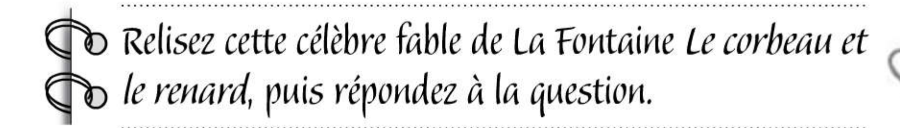
Quand la situation vous motive vraiment, pour une cause qui vous tient à cœur ou dans certains contextes (avec vos proches, en famille…), vous savez faire preuve d'influence. Ce guide va vous permettre de passer à la vitesse supérieure !

Vous avez 8 oui et plus :

Vous avez déjà les réflexes d'un homme ou d'une femme d'influence, bravo ! Sélectionnez dans la table des matières les exercices avec lesquels vous êtes peut-être moins familier et reportez-vous y !

Exercice n° 3 • Influence et manipulation

« Influencer » ? Quelle horreur ! Pour beaucoup, cela revient à utiliser l'autre comme un vulgaire objet pour parvenir à ses fins. Bref, à manipuler. Et vous, qu'en pensez-vous ? Influencer, est-ce selon vous forcément agir de manière machiavélique ?



Relisez cette célèbre fable de La Fontaine Le corbeau et le renard, puis répondez à la question.

Maître Corbeau, sur un arbre perché,
Tenait en son bec un fromage.
Maître Renard, par l'odeur alléché,
Lui tint à peu près ce langage :
« Hé ! Bonjour, Monsieur du Corbeau.
Que vous êtes joli ! Que vous me semblez beau !
Sans mentir, si votre ramage
Se rapporte à votre plumage,
Vous êtes le Phénix des hôtes de ces bois. »
À ces mots le Corbeau ne se sent pas de joie ;
Et pour montrer sa belle voix,
Il ouvre un large bec, laisse tomber sa proie.
Le Renard s'en saisit, et dit : « Mon bon Monsieur,
Apprenez que tout flatteur
Vit aux dépens de celui qui l'écoute :
Cette leçon vaut bien un fromage, sans doute. »
Le Corbeau, honteux et confus,
Jura, mais un peu tard, qu'on ne l'y prendrait plus.

Selon vous, le renard fait-il preuve d'influence ou de manipulation ? Justifiez votre réponse !

Commentaires

Le renard, bien sûr, est un grand manipulateur, car il utilise sa capacité à convaincre, à persuader, à séduire, à flatter, à son propre profit et surtout aux dépens du corbeau.

Manipulation ou influence, tout dépend de l'objectif poursuivi, des raisons pour lesquelles vous voulez influencer votre interlocuteur. Souhaitez-vous l'« embobiner » afin de réaliser votre seul bénéfice au détriment du sien ? Ou bien, au contraire, agissez-vous dans son intérêt et le vôtre, au sein d'une relation gagnant-gagnant ? Vous

l'aurez compris, la différence entre influence et manipulation est fine et relève de votre cadre éthique, de vos valeurs et du respect de l'autre.

Exercice n° 4 • Qui fait quoi ?

Il y a sûrement des personnalités qui vous influencent fortement, tant des célébrités ou des personnages romanesques que des personnes de votre entourage. Mais avez-vous conscience que vous aussi vous exercez de l'influence sur certaines personnes autour de vous ?

Répondez aux questions suivantes.

1. Faites la liste des six amis, personnalités historiques ou publiques qui incarnent pour vous l'influence :

Exemples : Machiavel	*Ma cliente Cécile*
1 _	4 _
2 _	5 _
3 _	6 _

2. Faites la liste des personnes sur qui vous avez de l'influence :

Exemples : Ma fille Alma	*Mon petit frère*
1 _	4 _
2 _	5 _
3 _	6 _

Commentaires

Nous n'avons pas forcément conscience de l'impact que nous avons sur les autres. Pourtant, vous le voyez maintenant, vous avez beaucoup plus d'influence que vous n'osez le penser ! Il est temps de reprendre confiance en vous.

Avec votre première liste, vous reconnaissez aussi des modèles dont vous pouvez vous inspirer. Que vous apprennent-ils ?

Exercice n° 5 • Côté pile, côté face

Vous avez pu lister des personnes qui vous influencent et d'autres que vous influencez. Peut-être avez-vous même visualisé des situations précises… Penchons-nous donc à présent sur ces expériences.

Pensez à une récente expérience au cours de laquelle vous avez été influencé et répondez aux questions suivantes.

1. Qui a cherché à vous influencer ? Dans quel contexte ?

_ _

_ _

_ _

_ _

2. Qu'est-ce que cette personne souhaitait obtenir de vous ?

_ _

_ _

_ _

_ _

3. Comment a-t-elle procédé : qu'a-t-elle dit, qu'a-t-elle fait ? Qu'avez-vous dit ?

_ _

_ _

_ _

_ _

4. Quels résultats a-t-elle obtenus ?

_ _

_ _

_ _

_ _

5. Qu'avez-vous ressenti ?

_ _

_ _

_ _

_ _

6. Revenons sur les lieux du crime : reprenez ce questionnaire depuis le début en décrivant une situation dans laquelle VOUS avez été l'influenceur, puis comparez les réponses.

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

Cet exercice vous a permis d'analyser le processus d'influence à partir d'une expérience dont vous avez fait l'objet, puis en comparant les techniques, en changeant de point de vue.

Faites-le régulièrement afin de voir quelles sont les prises que vous offrez à l'influence… et pour vous inspirer des bonnes pratiques de vos interlocuteurs. Un exercice de benchmark [1] en direct !



Exercice n° 6 • Pas d'influence sans crédibilité

La condition *sine qua non* pour espérer convaincre, persuader et influencer, c'est d'être crédible aux yeux de votre interlocuteur.

1. Outil de marketing qui à travers l'étude de la concurrence, identifie les secteurs et techniques performants.

Avant d'essayer d'influencer qui que ce soit, nous vous proposons donc de tester votre crédibilité…

Faites ce test en trois étapes. Dans un premier temps, répondez aux questions, puis posez-les aux personnes qui vous connaissent bien sur différents plans (amis personnels, collègues, conjoint). Enfin, enregistrez les écarts entre votre point de vue et ce que vous renvoie votre entourage.

Première étape : votre point de vue. D'après vous :

1. Comment les autres vous perçoivent-ils ?

_ _

_ _

_ _

_ _

2. Quelles sont les qualités qu'ils vous attribuent généralement ? Vos domaines d'expertise reconnus ?

_ _

_ _

_ _

_ _

3. À quoi est due cette reconnaissance : une expérience, des résultats, des succès, ou bien un talent particulier pour communiquer, ou encore une autorité naturelle ?

_ _

_ _

_ _

_ _

4. Auprès de quelles personnes êtes-vous particulièrement crédible ? Pourquoi ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Deuxième étape : posez ces questions à différentes personnes bienveillantes de votre famille, à vos amis, à vos collègues.

_ _

_ _

_ _

_ _

Troisième étape : alors, aviez-vous évalué correctement la manière dont les autres vous perçoivent ? Focalisez-vous davantage sur les caractéristiques citées par plusieurs personnes.

Commentaires

N'oubliez pas de noter les réponses de vos proches. Vous aurez ainsi une chance d'obtenir une image assez juste de vous-même et de pouvoir y revenir. Tout seul, en effet, même si on se connaît bien, on ne se voit que partiellement. Il reste toujours des angles morts !

Vous l'aurez compris, la crédibilité est une valeur subjective, accordée par les autres à partir de leurs critères et en fonction de leur perception. Or plus une personne est reconnue comme crédible, plus le message qu'elle délivre contribuera à influencer ses interlocuteurs. Ainsi, il est déterminant d'être lucide sur sa propre crédibilité, puis de la développer.



Exercice n° 7 • Qui voulez-vous influencer ?

Comme une lettre s'adresse à une personne précise, ou à un groupe, l'entreprise d'influence, elle aussi, est dirigée vers quelqu'un ou quelque chose.

Et comme nous l'enseigne Sénèque : « Si tu veux apprendre le latin à Lucilius, il faut connaître le latin, Lucilius et les méthodes adaptées à Lucilius [1] ». L'objectif de cet exercice est

1. Sénèque dans *Lettres à Lucilius*, 63-64.

de mieux cerner votre interlocuteur, afin de définir l'approche qui fonctionnera le mieux avec lui !

Pensez à une personne que vous souhaitez influencer et répondez aux questions.

1. Liens. Qu'est-ce qui vous rassemble ? Quels sont vos points communs ?

_ _

_ _

_ _

_ _

2. Caractère. Quels sont les centres d'intérêt de votre interlocuteur ? Ses motivations ? Ses talents ? Ses points forts ? Ses traits psychologiques ? Ses valeurs ?

_ _

_ _

_ _

_ _

3. Gains. Que va gagner cette personne à vous suivre ? Quels sont les avantages pour elle ?

_ _

4. Freins. Que va-t-elle perdre à vous suivre ? Quels sont les inconvénients pour elle d'adhérer à ce que vous proposez ? Quelles sont ses objections et résistances possibles ?

5. Synthèse. Qu'est-ce qui pourrait lui faire dire oui ? Qu'est-ce qui pourrait lui faire dire non ?

Commentaires

Ne vous inquiétez pas si vous n'avez pas toutes les réponses ! Vous le verrez, vous compléterez les blancs au fur et à mesure de vos rencontres.

Sans pour autant vous transformer en Sherlock Holmes, répondre à ces questions sur la personne que vous allez rencontrer demande un véritable travail préparatoire… En effet, comme le disait Blaise Pascal : « Qui que ce soit que l'on veuille persuader, il faut avoir égard à la personne à qui on en veut, dont il faut connaître l'esprit et le cœur, quels principes il accorde, quelles choses il aime [1] ». Le préalable à toute tentative d'influence est de mener une réflexion approfondie sur votre interlocuteur.



1. Blaise Pascal, *L'art de persuader*, 1650.

2

Mettre en condition

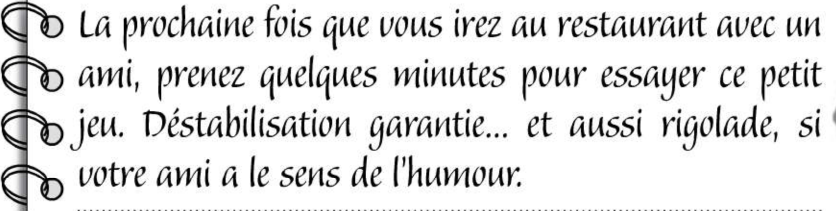
Avant de vouloir influencer qui que ce soit, il est primordial d'établir une relation de confiance. Sans cette alliance relationnelle, pas d'influence !

Pour instaurer cette confiance, il convient d'écouter, de rencontrer la personne sur son territoire, de s'accorder à elle, de se mettre sur la même longueur d'onde, de se synchroniser.

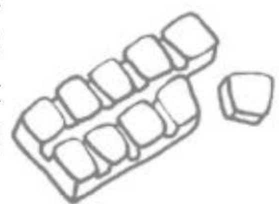
En effet, nous avons confiance en ce qui nous ressemble ; nous comprenons mieux ce qui nous est familier : au niveau inconscient, nous faisons « ami-ami ». Il se crée un accord entre nous et l'autre, qui n'a pas besoin de mots. En renvoyant à l'autre son reflet dans le miroir que nous sommes, on lui renvoie une image qui le rassure : « Je ne suis pas le seul à être comme je suis !... » Autrement dit, en développant nos ressemblances et minimisant nos différences, nous favorisons la connexion relationnelle qui est le préalable nécessaire à l'influence.

Exercice n° 8 • S'amuser à se désynchroniser

Peut-être ne savez-vous pas encore ce qu'est la synchronisation... Aussi, pour en souligner les effets, nous allons d'abord nous entraîner à faire le contraire, à nous désynchroniser.



La prochaine fois que vous irez au restaurant avec un ami, prenez quelques minutes pour essayer ce petit jeu. Déstabilisation garantie... et aussi rigolade, si votre ami a le sens de l'humour.



1. Tandis que votre ami vous parle d'un sujet intéressant, gigotez, regardez autour de vous, fixez votre regard sur tout SAUF sur son visage.

2. Lorsqu'il s'arrête de parler, laissez flotter un silence de quelques secondes, puis répondez-lui en parlant très très lentement, comme si vous cherchiez vos mots.

3. Au bout de trois à quatre minutes, regardez-le et observez sa réaction. Vous pouvez rire avec lui de cette blague que vous venez de lui faire : vous vous êtes désynchronisé !

Commentaires

Avez-vous remarqué comme c'est difficile (et impoli) de se désynchroniser ? Et comme cela interrompt la relation ? Comme cela peut déstabiliser votre interlocuteur ?

Ainsi, pour chercher à optimiser la relation, nous allons au contraire nous entraîner à nous synchroniser volontairement.

Exercice n° 9 • La synchronisation, qu'est-ce que c'est ?

Vous allez vous apercevoir que, comme Monsieur Jourdain, lorsque la relation est de confiance et de qualité, on se synchronise très souvent naturellement et sans le savoir ! Une synchronisation efficace demande cependant de la présence à l'autre et d'y mettre l'intention.

Engagez une conversation « sans enjeu » avec une personne de votre entourage que vous appréciez.



Soyez bien présent dans l'échange, et observez le comportement de votre interlocuteur : sa posture, ses gestes, sa voix… Observez les vôtres ? Que remarquez-vous au bout de cinq minutes ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

« Qui se ressemble s'assemble. » Lorsque la relation est de qualité, nous avons naturellement tendance à adopter le même type de comportements et de gestes que notre interlocuteur. En adoptant une posture voisine, nous nous mettons à sa portée, sur la même longueur d'onde. D'ailleurs, vous l'avez remarqué, les personnes qui nourrissent une complicité se synchronisent naturellement ! Ainsi, on est souvent frappé par le mimétisme existant à l'intérieur d'une

bande d'adolescents, entre deux jeunes amoureux ou bien au sein d'un vieux couple… voire parmi des collègues qui ont passé plusieurs années à travailler côte à côte.

La synchronisation présente un autre avantage : elle évite à votre interlocuteur les interprétations de vos comportements. Comme ils ressemblent aux siens, il est en terrain familier ; il peut ainsi se concentrer sur ce que vous avez à lui dire, et sur ce qu'il a à vous dire. En rapprochant votre comportement du sien et en vous accordant sur ses rythmes corporels, vous évitez de brouiller les messages. Son attention est entièrement sollicitée par votre relation.

Exercice n° 10 • Miroir, joli miroir

Se synchroniser, c'est d'abord adopter la même posture. Celle-ci désigne la manière de se tenir. Tentons l'exercice du miroir…

Votre mission, si vous l'acceptez : reproduire le plus précisément possible la posture et les mouvements de votre interlocuteur.



Étape 1 : synchronisation.
La prochaine fois que vous prendrez un café avec un collègue ou un ami, prenez le temps d'observer sa posture et ses gestes et cherchez à adopter une posture miroir, à vous synchroniser sur quelques éléments. Attention toutefois à ne pas le singer ! Voici ce sur quoi vous pouvez vous « harmoniser » :

– la position : assise ou debout ;

– les positions et gestes des membres, bras, avant-bras, mains, jambes et pieds : appuyés sur les coudes, croisé(e)s, étendu(e)s, posé(e)s à plat sur la table ou le sol ;

– l'inclinaison du buste : en avant, en arrière, droit ;

– l'inclinaison de la tête : sur le côté, en bas, en haut, droite ;

– le regard : fixe ou mobile.

et cette liste est loin d'être exhaustive !

Par exemple, imaginons que vous avez rendez-vous avec votre patron pour lui exposer votre nouveau projet. Très concentré, il est assis bien calé dans son fauteuil, le dos droit. Pour être mieux à même de le convaincre, vous adoptez un air sérieux et votre dos, de lui-même, se redresse tandis que vous lui présentez vos arguments.

Étape 2 : débriefing.
À la fin de votre exercice demandez à votre ami comment il s'est senti dans la conversation. L'intérêt de tester la posture avec une personne que vous connaissez bien réside en effet dans le fait que vous pouvez lui poser ce genre de questions. Vous vérifieriez ainsi si votre synchronisation a été efficace ou pas.

Commentaires

Cette phase d'entraînement vous permettra de passer à une véritable harmonisation des rythmes, source d'une relation de confiance.

Attention, il ne s'agit pas de vous synchroniser à votre interlocuteur sur tous les aspects, mais de choisir quelques éléments : si possible, ceux que vous auriez adoptés naturellement. Car votre posture doit rester confortable et la plus naturelle possible : vous ne voulez pas être l'acteur d'un mauvais rôle !

Exercice n°11 • Trouvez la bonne distance

Le repérage de la bulle de l'interlocuteur, c'est-à-dire de ce qu'il considère comme son espace personnel et sa distance confortable pour communiquer, constitue le préalable nécessaire à toute forme de synchronisation corporelle.

Si je suis trop près ou trop loin de mon interlocuteur par rapport à sa distance de confort, il risque de ne pas m'écouter, tout

occupé qu'il est à penser : « Bon, il me laisse respirer ou quoi ? » ou, au contraire : « Mais pourquoi me parle-t-il de si loin ? »

Pour comprendre à quel point le respect de cette bulle invisible est fondamental, faites le test suivant avec un ami.

1. Discutez avec lui à une distance de confort, puis, discrètement, approchez-vous de lui, de plus en plus près. Observez ses réactions : va-t-il reculer, s'écarter légèrement ? A-t-il l'air gêné ? Son regard est-il fuyant ?

2. Vous pouvez aussi faire le test inverse : alors que vous discutez avec votre ami, reculez légèrement comme si vous preniez vos distances. Observez ses réactions : avance-t-il vers vous ? A-t-il l'air perplexe ? Vous demande-t-il pourquoi vous vous éloignez ?

3. Au bout de deux à trois minutes, revenez à la « juste » distance et demandez-lui ce qu'il a ressenti. Vous pouvez alors lui expliquer ce qu'est la distance de communication.

Commentaires

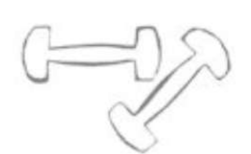
Tout se passe comme si, l'espace autour de nous nous appartenait, sorte de bulle, de cercle invisible… Si quelqu'un s'approche trop près, on se sent agressé ; si, à l'inverse, on s'adresse à nous de trop loin, nous avons du mal à rentrer en communication. Pour communiquer et nous sentir à l'aise avec nos interlocuteurs, nous avons chacun une distance de confort : tournant autour de 80 cm, elle est plus ou moins grande selon le type de personnes et les cultures (de façon schématique, elle se réduit dans les pays du Sud et s'accroît dans les pays du Nord). Bien sûr, dans la sphère intime, cette distance se raccourcit.

Ainsi, lorsque vous entrez en relation avec une personne, prenez le temps de vous adapter à sa bulle de communication. Rien ne sert d'être trop proche ni de rester trop loin, car dans les deux cas, elle ne vous écoutera pas ! Et si dès le départ, votre interlocuteur n'est pas à l'aise avec vous… vous imaginez la suite de la rencontre !

Exercice n° 12 • Et ma voix, tu l'aimes ma voix ?

La voix est dotée de nombreuses caractéristiques : le volume (fort ou faible), le débit (rapide ou lent), la hauteur (aiguë ou grave), le ton (qualité expressive, voix douce ou autoritaire, etc.) Se synchroniser par la voix avec son interlocuteur signifie adopter une ou deux de ses caractéristiques.

Dans un contexte détendu, avec une personne que vous appréciez, cherchez à adapter votre voix à la sienne.



Par exemple, calquez son débit. S'il parle lentement et entrecoupe son discours de silences, adaptez-vous à ce rythme, en veillant notamment à ne pas reprendre la parole au premier silence venu. À l'inverse, si votre interlocuteur est vif, ne le faites pas trop patienter avec un débit lent : accélérez !

Qu'observez-vous chez lui ? Et chez vous ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

Vous adapter au débit de votre interlocuteur vous demandera probablement un effort important s'il diffère du vôtre, et il faut que cela reste confortable pour vous : c'est pourquoi vous aurez tout intérêt à vous entraîner. Commencez avec vos amis avant de vous lancer pour de bon !

Il s'agit de se rapprocher le plus possible du débit de l'autre, sans trahir démesurément votre intonation et votre rythme. Ainsi, peu à peu, une bonne synchronisation de la voix doit se traduire par une mise en phase de vos deux voix.

Exercice n° 13 • Savez-vous écouter vraiment ?

Après avoir travaillé sur la mise en phase non verbale, vous allez vous rendre compte que la parole est un autre outil d'influence très puissant. Êtes-vous un bon écoutant ? Autodiagnostic…

Lisez chaque affirmation et répondez selon que vous la trouvez plutôt vraie ou plutôt fausse.



	Plutôt vrai ?	Plutôt faux ?
J'ai tendance à couper la parole et à finir les phrases de mon interlocuteur.		
Je suis plutôt du genre à poser les questions et à faire les réponses.		
J'entends ce que j'ai envie d'entendre.		
Je suis sceptique, et prononce souvent le fameux « Oui, mais... »		
Dans une conversation, je suis plutôt impatient.		
J'ai des a priori et des préjugés sur mes interlocuteurs.		
Quand on me parle, je pense souvent à autre chose.		
Je porte des jugements rapides.		
Je m'intéresse peu à ce que l'on me dit.		
J'ai plutôt tendance à ne pas regarder mes interlocuteurs.		

Résultats

Vous êtes parvenu à répondre honnêtement ? C'est sûr ?

Vous avez une majorité de « plutôt faux » :

Bravo, vous savez être à l'écoute des autres. Faites cependant attention, car nous avons tous tendance à surévaluer notre capacité à écouter.

Vous avez une majorité de « plutôt vrai » :

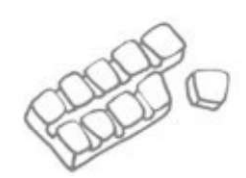
Vous venez d'identifier vos comportements « anti-écoute ». Rassurez-vous, l'écoute n'est pas naturelle ! Si vous souhaitez la développer, le secret c'est la reformulation. Cela tombe bien, c'est au menu des exercices suivants.



Exercice n°14 • Je ne sais pas écouter, mais je me soigne

L'écoute, il nous semble souvent que nous la pratiquons tous les jours, mais nous allons voir qu'un peu d'entraînement n'est pas superflu. Comme pour la respiration avec la pratique du yoga, on peut se donner comme objectif d'écouter de manière plus consciente.

Vous participez à une soirée où vous connaissez peu de monde : mettez la situation à profit pour vous entraîner à l'écoute.



1. Intéressez-vous à vos interlocuteurs et écoutez-les de votre mieux !

2. Observez-les et observez-vous.

Comment réagissent-ils ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Au bout du compte, qu'avez-vous éprouvé ? Qu'avez-vous appris sur vous ? Sur les autres ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Qu'est-ce que les autres ont dit de vous à la fin de la soirée ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

Voici quelques conseils pour améliorer encore votre écoute :

- *Faites taire votre « radio mentale » et rendez-vous disponible mentalement.*
- *Ouvrez-vous sur l'autre et accueillez ses paroles sans jugement ni interprétation.*
- *Cherchez à découvrir ce qu'il veut dire, encouragez-le à exprimer le fond de sa pensée.*
- *Posez des questions, reformulez régulièrement.*
- *Montrez que vous écoutez par des « oui », des signes d'acquiescement, d'encouragement.*
- *Cherchez les convergences plutôt que les différences.*

Cette liste n'est pas exhaustive, bien sûr !

Et vous, comment écoutez-vous le mieux ? Comment aimez-vous qu'on vous écoute ?



Exercice n° 15 • La même longueur d'onde

Reformuler, c'est redire différemment ce que votre interlocuteur vient d'énoncer, mais en utilisant ses mots-clés (ceux auxquels il donne plus d'emphase, ceux qui semblent avoir le plus d'importance pour lui), pour qu'il se sente écouté et lui montrer ce que vous avez compris de son discours.

Voici par exemple un extrait d'une communication. Marc vient de rendre un compte rendu de réunion à son patron Michel, destiné à être diffusé à l'ensemble du Comité de direction.

> MICHEL : Pas mal, ton compte rendu. Tu as bien noté tous les détails, mais du coup c'est un peu long. On n'arrive plus à distinguer les points essentiels et le tout-venant des échanges.
>
> MARC : Si j'ai bien compris, tu veux que je le retravaille dans le sens d'un rapport concis mettant en évidence les décisions et les points importants, c'est bien ça ?
>
> MICHEL : Tout à fait. Deux pages suffiront.

Vous voyez, la reformulation a facilité une bonne compréhension mutuelle.

À présent, c'est à vous de vous entraîner.



Lors d'une prochaine rencontre avec l'un de vos amis, mettez la situation à profit : tentez d'effectuer lors de la conversation deux à trois reformulations !

1. Quel impact ces reformulations ont-elles eues sur votre ami ? Et sur vous ?

_ _

_ _

_ _

_ _

2. Au bout du compte, qu'avez-vous éprouvé ?

_ _

_ _

_ _

_ _

3. Qu'avez-vous appris sur vous ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

Des reformulations régulières dans un entretien permettent d'éviter les malentendus, de créer un climat de confiance et donc de sécuriser l'échange, de s'assurer d'une compréhension mutuelle et de poursuivre la conversation sans risque de diverger. Vous avez sans doute remarqué que, pour reformuler avec précision et pertinence, vous deviez être très concentré sur ce qui se disait ! Et que la reformulation aidait aussi votre ami à mieux préciser sa pensée : « Tu veux dire que… ? – Non, pas tout à fait ! (…) ». Ce n'est pas grave de se tromper, au contraire, puisque vous lui portez attention !

Bref, la reformulation est à la fois difficile et très utile. Mais limitez-vous à quelques-unes par conversation, sous peine d'énerver votre interlocuteur ; il faut varier les plaisirs !

Pour introduire la reformulation, vous pouvez dire :

« Si j'ai bien compris… »

« Vous voulez dire que… »

« Autrement dit… »

« Il vous semble donc que… »

« D'après vous… »

« Selon vous… »

« Pour résumer ce que vous venez de dire… »

Exercice n°16 • Et si vous touchiez votre interlocuteur ?

De nombreuses études en psychologie sociale ont démontré que toucher physiquement la personne que l'on sollicite permet de l'influencer positivement. Il suffit pour cela de toucher légèrement son bras, ou son épaule avant, pendant ou après la requête. Ce geste a trois effets :

- Il active une humeur positive chez la personne, qui la prédispose à accéder plus facilement aux demandes du « toucheur ».

- Dans une situation d'interaction entre deux personnes étrangères l'une à l'autre, le « toucheur » serait perçu par le « touché » comme plus familier, ce qui aurait pour effet d'amener ce dernier à accepter sa requête.
- Une personne ayant eu un contact avec nous est jugée plus positivement.

À vous d'essayer...

Vous avez besoin de demander un service à un ami, un voisin ou un collègue : typiquement, qu'il se charge d'une de vos tâches. Avant ou pendant votre requête, touchez délicatement le bras ou l'épaule de votre interlocuteur.

Que remarquez-vous ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

Comme toutes les techniques que nous vous proposons, celle-ci fonctionne dans la plupart des cas mais pas systématiquement ! D'abord, votre geste doit être très discret, sinon votre interlocuteur va vous trouver collant et vous obtiendrez l'effet inverse. Ensuite, soyez attentif à sa réaction : être touché par vous lui est-il agréable, ou bien est-il surpris, voire indisposé ? Dans ce cas, ne renouvelez pas votre geste.

Exercice n° 17 • Le sourire, votre arme imparable

Lors de différentes recherches, on a demandé à des personnes d'évaluer, à partir de photos, des individus qu'elles ne connaissaient pas. Sur certaines photos, les sujets souriaient, sur d'autres pas. Plus le sourire était large, plus l'évaluation était élogieuse. C'est injuste, mais c'est ainsi : les personnes souriantes sont jugées plus belles, amicales, sociables et même plus compétentes que les autres.

Alors, entraînez-vous à sourire !

Lors de votre prochain entretien avec un enjeu important, concentrez-vous sur votre sourire. Observez ce qui se passe : quel est l'effet sur vous ? Et sur votre interlocuteur ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

Au moment de votre entretien, un sourire échangé créera d'emblée un climat sympathique. C'est évident, et pourtant, tout le monde ne sourit pas, loin s'en faut. Or une figure souriante et ouverte passe mieux qu'une mine inquiète et renfermée. Le sourire, marque de convivialité et de partage, abaisse les barrières et ouvre la communication. Que dit-il ? « Je suis content de vous voir », « Vous me

plaisez », « Je vous accueille bien volontiers »… Ces messages implicites créent une complicité. De plus, par le simple réflexe de réciprocité, ils incitent votre interlocuteur à vous répondre.

Souriez et la moitié du monde vous sourira !

Exercice n°18 • Le temps d'un regard

Le regard, c'est un geste qui touche à distance. Regarder son interlocuteur dans les yeux renforce l'intimité, c'est un contact qui touche directement et laisse rarement indifférent. Car les yeux mentent difficilement.

Que pensez-vous de quelqu'un qui vous parle sans vous regarder ? Que ressentez-vous lorsque vous écoutez un interlocuteur qui prend ses notes sans vous regarder, ou qui évite votre regard pendant toute la durée de l'entretien ? À l'inverse, comment vous sentez-vous lorsque l'on vous dévisage avec insistance, sans vous laisser une minute pour reprendre votre souffle ? Dans tous les cas, vous avez certainement envie d'abréger cet entretien !

À vous de jouer !

En situation d'entretien, portez votre regard sur votre interlocuteur, regardez-le délicatement dans les yeux, comme si vous cherchiez à en connaître la couleur.

Puis observez ses réactions non verbales. Quelles sont-elles ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

De nombreuses études ont montré qu'en situation d'entretien, on évalue plus favorablement les personnes qui nous regardent et notamment celles qui le font durablement. Autrement dit, les personnes qui « savent regarder » sont considérées comme ayant une meilleure estime d'elles-mêmes ainsi qu'une plus grande maîtrise.

Bien regarder, c'est à la fois très simple et très compliqué. Il ne s'agit pas de scruter ni de dévisager, mais de porter toute son attention dans le regard, et de la tourner vers votre interlocuteur, afin qu'il se sente la personne la plus importante au monde. Il est communément admis que les yeux sont « la fenêtre de l'âme » ; aussi, l'intérêt et l'enthousiasme que l'on peut y entrevoir sont communicatifs.

Exercice n°19 • C'est moi qui guide

La synchronisation sert à créer un climat de confiance, et génère un cadre qui va permettre de guider l'entretien. Ainsi, si vous vous êtes synchronisé sur votre interlocuteur, celui-ci va chercher à son tour à maintenir la relation. Vous pouvez le vérifier en modifiant un des paramètres de la synchronisation : inclinaison du buste, croisement/décroisement des jambes, des bras... S'il vous suit et modifie à son tour sa posture, cela signifie que vous êtes en phase et que c'est vous qui guidez l'entretien. Vous êtes sur la bonne route pour atteindre votre objectif !

Voilà trois propositions pour vous entraîner au guidage.



1. Vous marchez avec un collègue dans un couloir ou sur le trottoir… Synchronisez-vous sur son pas, puis au bout de deux à trois minutes, ralentissez progressivement la vitesse de vos pas. Que se passe-t-il ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Normalement, il ralentit lui aussi. Ré-accélérez progressivement, et vous verrez qu'il modifie de nouveau la vitesse de son pas pour l'accorder au vôtre.

2. Vous discutez avec un ami ou un collègue de choses et d'autres… Maintenant, posez-lui des questions sur un sujet qui l'intéresse. Après quelques instants, observez sa posture et ses gestes, puis synchronisez-vous sur sa posture et son ton. Au bout de quelques minutes, alors que votre ami est bien lancé dans son sujet, changez de posture : modifiez l'inclinaison de votre buste, changez le croisement de vos jambes… Que se passe-t-il ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Si vous êtes bien synchronisé, il va modifier sa posture pour rester en phase avec vous.

3. La prochaine fois qu'un collègue stressé vous parle d'une voix rapide, écoutez-le et synchronisez-vous sur son rythme de voix, parlez à la même vitesse que lui. Progressivement, ralentissez jusqu'à un rythme de voix proche de la détente. Vous verrez qu'il adoptera un ton plus posé. Sa respiration aussi se fera plus calme.

Commentaires

Vous avez certainement remarqué que vous avez pris l'ascendant sur votre interlocuteur, qui vous a suivi. Ainsi, c'est bien vous qui influencez l'autre ! Grâce à votre guidage, vous l'emmenez là où vous vouliez aller. « Tiens, je n'ai pas fait attention qu'on était arrivés là ! » pourra-il peut-être vous dire, emporté par votre élan commun.



3

Influencer avec la tête et le cœur

Avec ce chapitre, vous allez avoir l'occasion de vous entraîner sur vingt techniques d'influence. Toutes ont été expérimentées et formalisées par des chercheurs en psychologie sociale.

Souvent, dans la vie de tous les jours, nous avons tendance à n'utiliser que quelques techniques pour arriver à nos fins avec plus ou moins de succès.

En variant les approches, vous aurez plus de chances de les utiliser à bon escient et gagnerez en efficacité.



Exercice n° 20 • Donnant-donnant, mais avantage au donneur !

« Si tu me donnes ceci, je te donne cela… » Très tôt, grâce à cette loi de réciprocité, l'être humain a pu échanger, faire du commerce et vivre en société. Ce principe fort qui nous gouverne peut aussi être utilisé comme technique redoutable d'influence…

Vous avez sûrement déjà vécu les situations suivantes… Réfléchissons-y.



Vous allez dîner chez des amis, vous avez passé une bonne soirée ; lorsque vous vous quittez, vous leur proposez sans même y réfléchir : « Eh bien la prochaine fois, c'est vous qui venez à la maison ! »… Ou encore : votre voisine a très gentiment accepté de relever votre courrier et d'arroser vos plantes lors de vos vacances… et tout naturellement vous la remerciez en lui offrant un joli bouquet ou une boîte de chocolats.

Quelles conclusions tirez-vous de ces situations ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

Donner ou faire quelque chose pour quelqu'un crée un lien… qui place dans l'obligation de rendre la pareille. C'est comme si nous avions une dette à l'égard de celui qui nous a donné : forcément, on « renvoie l'ascenseur » !

C'est la règle du donnant-donnant, selon laquelle il faut donner pour recevoir, et rendre si l'on a reçu. Souvent même, sous l'effet de la réciprocité, nous nous sentons dans l'obligation de donner plus que nous n'avons reçu ! Ce qui offre l'avantage au donneur.

La traduction commerciale de ce principe est la politique de l'échantillon : un client qui en accepte un (par exemple « deux mois gratuits ») se sent davantage tenu d'acheter, par la suite, le produit.

Quant à ceux qui ne respectent pas cette règle tacite, on les qualifie d'ingrats, de malhonnêtes et on cherche tout naturellement à les éviter.

Exercice n° 21 • Je t'aime, moi aussi !

Vous souvenez-vous d'Arsène Lupin, l'homme du monde si élégant dans son smoking et si galant dans ses manières que personne ne soupçonnait jamais les cambriolages qu'il s'apprêtait à commettre ?

Ainsi, nous accédons plus facilement à la demande d'une personne que nous trouvons sympathique… et avons du mal à la soupçonner de mauvaises intentions ! Ne dit-on pas : « On lui donnerait le Bon Dieu sans confession » ?

Inversement, quelqu'un qui ne nous « revient pas », même avec de bons arguments, aura le plus grand mal à nous convaincre. On pensera : « Je ne sais pas pourquoi, tout ce qu'il dit est vrai et bien pensé, mais il y a quelque chose… Je n'ai pas envie de faire affaire avec lui. »



Et vous ? Comment faites-vous pour vous rendre sympathique ?

1. Trouvez 7 façons de l'être !

1. _

2. _

3. _

4. _

5. _

6. _

7. _

2. La prochaine fois que vous entrerez en réunion ou irez voir des amis, vous pourrez vous donner pour objectif de vous montrer sympathique, même et surtout si vous êtes de mauvaise humeur, ou si vous rencontrez des gens que vous appréciez moyennement.

Commentaires

Pour vous rendre sympathique, les stratégies possibles sont par exemple :

- *Sourire.*
- *Montrer les similitudes entre vos idées et valeurs et celles de votre interlocuteur.*
- *Vous synchroniser sur son langage verbal et non verbal.*
- *Faire des cadeaux.*
- *Donner des marques sincères d'attention, des compliments, de valorisation.*
- *Écouter la personne.*
- *Se montrer enthousiaste à ce que dit votre interlocuteur.*
- *Proposer de rendre service, ou le faire.*

Vous voyez qu'il y a de nombreuses manières d'être aimable. À chacun son style pour être sympathique ; l'important est de vouloir l'être… afin que votre attitude et vos mots sonnent vrai.

Exercice n° 22 • Libre à vous…

Plutôt que d'imposer ou de demander explicitement, proposer un acte auquel l'autre pourra librement consentir est bien plus efficace pour amener votre interlocuteur à prendre la « bonne » décision (selon vos critères).

Imaginez la situation suivante.

Vous êtes dans la rue, vous avez oublié votre porte-monnaie, et vous avez besoin de deux euros pour prendre le bus. Comment vous tirez-vous d'affaire ? Diriez-vous plutôt à un passant :

- ☐ « Excusez-moi, auriez-vous un peu de monnaie pour prendre le bus, s'il vous plaît ? »
- ☐ « Excusez-moi, j'ai besoin d'un peu de monnaie pour prendre le bus… Vous êtes libre de refuser ou d'accepter. »

Commentaires

Plusieurs études ont démontré que le simple fait d'ajouter : « Mais vous êtes libre de… » a fait passer le taux d'acceptation de 10 à 50 % et a doublé le montant moyen donné !

En effet, nous attachons tous une importance considérable à notre liberté de décision. Lorsque vous suggérez à votre interlocuteur une belle marge de manœuvres, vous le conduisez à accéder à une demande qu'il aurait sans doute refusée s'il s'était senti contraint ou lié. Quand vous annoncez à une personne qu'elle est libre d'agir de telle ou telle manière, elle se reconnait dans l'action qu'elle entreprend

et s'en sent immédiatement responsable. Ainsi, « Je ne veux pas vous obliger… », « C'est à vous de voir… », « Vous êtes libre de… », « Vous faites comme vous voulez… », « C'est vous qui décidez… », sont des sésames magiques pour amener l'autre à accepter ce que nous lui demandons. De même, « No problem, tu viens si tu peux, c'est toi qui vois en fonction de tout ce que tu as à faire ! » fonctionne bien mieux que l'injonction « Je voudrais bien que tu viennes ».

Vous savez donc ce qu'il vous reste à faire ! À vous de voir…

Exercice n° 23 • Je dis donc je fais

Attention, outil redoutable en vue.

Dans un aéroport, un expérimentateur a demandé à différentes personnes de surveiller ses bagages « juste cinq minutes le temps d'aller acheter des journaux ». Les gens acceptaient, bien sûr. Puis un faux voleur faisait mine de prendre les sacs… Parmi les personnes sollicitées, 100 % sont intervenues pour empêcher le vol ! Dans un autre groupe témoin, où les individus n'avaient pas été sollicités au préalable, seuls 12,5 % sont intervenus ! Nos « héros » du premier groupe, précédemment d'accord pour surveiller les bagages, ont juste mis en cohérence leurs déclarations et leurs comportements. Rien à voir avec de l'altruisme !

On le voit, il est très facile d'obtenir d'un inconnu, juste par une question, un engagement fiable. C'est très difficile de dire : « Non, je refuse de surveiller vos bagages. » Or il y a des demandes *a priori* peu engageantes qui peuvent nous emmener très loin !

À vous de jouer !

1. La prochaine fois que vous êtes à la plage, et que vous voulez aller vous baigner, pourquoi ne tentez-vous pas de demander à vos voisins de surveiller vos affaires ? Ils le feront encore mieux que vous !

2. Dans quelles autres situations pourriez-vous utiliser cette technique ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

Prendre une décision, même la plus anodine, nous engage à adopter un comportement cohérent. Ainsi, dès l'instant où une personne prend telle décision, elle va souvent se comporter d'une façon prévisible… Faire prendre une décision à quelqu'un vous assure donc que ses actes futurs seront en accord avec celle-ci. Probablement, par souci de cohérence, cette personne sera prête à s'engager de plus en plus…

Tout revient donc à faire dire un premier « oui ». C'est très difficile de commencer à dire non par la suite, car le premier « non » annule tous les consentements précédents. Et personne n'a envie de passer pour quelqu'un d'incohérent !





Faites comme tout le monde

« Non les braves gens n'aiment pas que l'on suive une autre route qu'eux », chantait Georges Brassens dans *La mauvaise réputation*. Et en effet, le comportement des personnes de notre entourage a souvent une influence considérable sur le nôtre.

Tentez les expériences suivantes.

1. Avec trois ou quatre de vos amis, placez-vous dans un endroit passant et regardez tous ensemble dans la même direction : par exemple, levez tous le nez en l'air en direction d'une fenêtre (comme le font les badauds quand il y a un incendie). Que se passe-t-il ?

2. Si vous tenez un stand dans un vide-greniers ou à un forum des associations, demandez à des amis de venir passer du temps devant votre stand : que se passe-t-il ?

Commentaires

Vous aurez sans doute remarqué que les passants font comme vous et lèvent les yeux au ciel pour voir ce qui se passe ou que la foule s'amasse devant votre stand.

Ce type de comportement est ce que l'on nomme la preuve sociale. Tous, nous avons tendance à nous conformer à nos semblables, à reproduire les attitudes du plus grand nombre, en nous appuyant sur l'hypothèse que, si beaucoup le font, alors c'est ce qu'il faut faire… Nous nous pensons peut-être libres et indépendants, mais à la première occasion nous redevenons des moutons de Panurge ! C'est ainsi que l'on voit les gens faire la queue devant des restaurants déjà pleins alors que personne n'a envie d'entrer dans un restaurant vide.

La preuve sociale est une technique utilisée par tous les vendeurs et les publicitaires, lorsqu'ils mettent en avant une star : « Faites comme Machine, achetez notre produit ! » Et dans le domaine du business to business, les références jouent le même rôle : « Nous avons déjà mis en place cette action chez tel client, chez tel autre… », sous-entendu : « Ça veut dire que c'est bien… Si vous les imitiez ? » De leur côté, les clients sont à la fois étonnés et rassurés.

Exercice n° 25 • Je te catalogue

« Je te le demande parce que je sais que tu es très organisée et méthodique et que tu le feras en temps et en heure »… « Comme tu es quelqu'un de très sérieux, je peux partir tranquille en congés… Tu feras mieux que moi ! »… Après de telles introductions, vos interlocuteurs auront rarement envie de se dérober, surtout si vous vous êtes appuyé sur un comportement spécifique dont l'autre a fait preuve dans un passé récent.

Ainsi, lorsqu'on met en avant les qualités reconnues d'autrui pour lui demander quelque chose, son envie de rendre service est renforcée.

Pensez à une demande que vous voudriez formuler auprès d'une personne de votre entourage.

Dans un premier temps, listez en vrac les qualités de cette personne :

_ _

_ _

_ _

_ _

Lesquelles pourriez-vous reprendre pour effectuer un étiquetage valorisant et utile à votre demande ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

Étiqueter, c'est attribuer une qualité à un individu. Le simple fait de coller cette étiquette sur quelqu'un et de le lui dire le pousse à adopter les comportements qu'elle annonce.

Attention : pour obtenir une action de la part d'une personne, il vaut mieux choisir un étiquetage spécifique et en prise direct avec l'acte attendu, plutôt qu'un étiquetage générique, valorisant mais sans rapport.

Exercice n°26 • Y en aura pas pour tout le monde !

Une fois sur deux, quand on entre chez un chausseur et qu'on fait mine de s'intéresser à une paire, la vendeuse, qui n'est jamais loin, vous lance : « C'est ma dernière ! » À ce moment-là, que la paire vous plaise un peu ou franchement, avouez que vous éprouvez un tiraillement : « J'aimerais bien mûrir ma décision, mais si je revenais et qu'elles n'étaient plus là ? » Eh eh ! La flèche décochée par notre amie la vendeuse a atteint son but.

Imaginez-vous dans les situations suivantes : comment agiriez-vous ?

1. Vous avez rendez-vous avec un acheteur potentiel pour votre voiture. Que pouvez-vous lui dire pour accélérer la prise de décision ?

_ _

_ _

_ _

_ _

2. Votre conjoint souhaite regarder une émission de télévision ; vous préféreriez qu'il vous emmène dîner à l'extérieur. Comment allez-vous le convaincre ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Exemples de solutions et commentaires

Voilà ce que vous pourriez dire :

1. « Depuis notre entretien téléphonique, trois acheteurs m'ont contacté. Le dernier m'a même proposé 500 € de plus ! J'ai rendez-vous avec lui dans trente minutes. »

2. « J'ai une offre spéciale, valable uniquement ce soir, de 30 % de réduction sur le menu gastronomique, dans tel grand restaurant ! »

C'est une loi humaine : la rareté augmente la demande pour un produit ; car tous, nous sommes attirés par ce qui est rare, unique, secret… et avons tendance à accélérer notre prise de décision lorsque nous savons que c'est le cas du produit convoité. Une information inédite est écoutée. Et lorsqu'on vous annonce : « Je vais vous confier un secret », sans doute vos oreilles s'ouvrent-elles en grand ! C'est aussi le phénomène des séries limitées et la stratégie de certains fabricants, qui créent volontairement des ruptures de stock pour stimuler les ventes dès que le produit redevient disponible.

Exercice n° 27 • Tablez sur vos points communs

Vous est-il déjà arrivé de prononcer les phrases suivantes : « Vous aussi vous habitez telle ville ? », ou « Vous aussi passez vos vacances à tel endroit ? », « Moi aussi j'adore cette musique ! » ou encore « C'est également le vin que je préfère ! », « Je partage tout à fait cet avis. » ou « Comme toi, je pense que... » ? Qu'avez-vous remarqué alors ?

Entraînez-vous à mesurer l'impact des points communs que vous partagez avec votre interlocuteur.

1. Avec une personne que vous connaissez un peu, cherchez à mettre vos points communs en évidence plutôt au début de votre échange. Quelle tournure prend la conversation ? Que remarquez-vous ?

_ _

_ _

_ _

_ _

2. Variante, plus difficile : lors d'une discussion avec un inconnu, cherchez à mieux le connaître et à identifier quelques goûts partagés, par exemple. Puis mettez-les en avant. Qu'observez-vous ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

Lorsque il y a convergence entre les goûts de votre interlocuteur et les vôtres, ne percevez-vous pas un sentiment du genre : « Nous avons les mêmes racines, et si nous partageons déjà cela ensemble, alors je peux avoir confiance en vous… J'ai un a priori *positif sur vous » ?*

Tous les points communs que l'on parvient à mettre en évidence dans une conversation servent à resserrer les liens entre deux

personnes, ou à en créer lorsque la relation en est à ses prémisses. Plus il existe des éléments communs, plus vous semblez proches et plus cela met votre interlocuteur dans des dispositions favorables pour accéder à votre demande potentielle !

Exercice n° 28 • *Mea culpa*

« Faute avouée est à moitié pardonnée », dit le proverbe populaire. Reconnaître ses torts pour influencer est une technique communément utilisée pour arriver à ses fins, tant dans la vie personnelle que professionnelle.

Imaginez cette situation.

Vous avez oublié votre anniversaire de mariage. Votre conjoint est furieux et blessé. Comment réagissez-vous ? Que dites-vous ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Solution et commentaires

Vous reconnaissez votre tort et vous présentez vos excuses, bien sûr ! Encore mieux, vous le faites avec un cadeau.

Lorsque votre interlocuteur vous reproche un « méfait », ou qu'objectivement vous avez commis une erreur, il est toujours utile de reconnaître vos torts, car votre interlocuteur vous en sera toujours

gré. Même si vous êtes certain d'avoir raison, n'ergotez pas pendant des heures. L'important ici est que votre interlocuteur, lui, est persuadé de votre culpabilité. Le mea culpa exprime une bonne volonté, et donne à celui qui l'exprime un crédit de confiance.

Pensez aux hôtesses au sol des compagnies aériennes, qui passent leur journée à apaiser des passagers mis en colère par le retard ou l'annulation de leur vol. Elles n'y sont pour rien, et pourtant elles endossent le problème au nom de leur société afin que le passager reparte du comptoir apaisé.

Il ne s'agit pas de vous mortifier, mais de laisser de côté la tentation d'orgueil pour regarder l'autre. Ainsi, il se sentira écouté, pris en compte, et aura de nouveau envie d'aller dans votre sens.



• Comment pourrions-nous ne pas être d'accord ?

Très souvent, au cours d'une négociation, vous avez besoin de créer ou recréer une base commune avec votre interlocuteur. Vous allez lui « arracher » un premier oui, sur n'importe quel sujet : ce sera cela, votre base. Pour ce faire, l'effet d'évidence vous sera bien précieux. En alléguant un argument incontestable (qui peut être une banalité, mais oui !), vous obtiendrez son approbation. Cela prouvera que vous êtes déjà d'accord sur un point et donc que vous pouvez être d'accord sur les autres points à venir.

Envisagez l'hypothèse suivante.



Vous êtes responsable de la sécurité de votre entreprise. Suite à une recrudescence d'accidents sur le lieu de travail, vous avez décidé de renforcer la réglementation. Comment allez-vous convaincre les partenaires sociaux en utilisant l'effet d'évidence ?

Exemples de solutions et commentaires

Pour obtenir votre premier oui, voilà quelques « évidences » sur lesquelles tout le monde s'accorde à propos des accidents de travail et que vous pourriez utiliser :

- *Les accidents du travail sont néfastes à la bonne marche de l'entreprise.*
- *De la réglementation à l'éthique, en passant par la pression syndicale, tout nous conduit à réduire le nombre d'accidents du travail.*
- *Parmi les différentes actions, l'implication de la direction générale est importante, et le vrai travail passe par une formation au quotidien.*
- *Il est évident que nous devrons résoudre ce problème, alors pourquoi attendre ?*

À cela, vos interlocuteurs ne pourront qu'opiner ! Les évidences et l'acquiescement qu'elles génèrent créent une pression sans en avoir l'air et induisent : « Puisque nous sommes tous d'accord, pourquoi ne pas faire ce que je propose ? »

Cet effet, bien utile pour recréer du lien, est à utiliser avec modération. Car ces phrases sur lesquelles tout le monde s'accorde ont un contenu faible ; à haute dose, elles risquent d'édulcorer votre discours. Vous n'êtes pas un homme politique !

<u>Les petites phrases qui induisent l'évidence :</u>

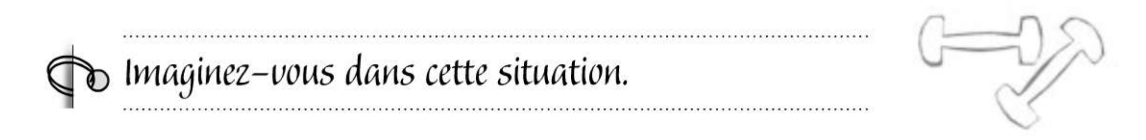
« Il est évident que… »

« Tout concourt à montrer que… »

« Comment faire autrement ? »
« Il n'y a pas d'autre solution. »
« Vous reconnaîtrez avec moi que… »
« Nous savons tous que… »

Exercice n° 30 • Prendre appui sur les paroles de l'autre

L'effet d'implication consiste à reprendre, dans le discours de votre interlocuteur, les éléments qui servent vos propres idées : l'objectif est d'établir des connexions pour faire avancer votre thèse. Vous construisez avec ce que disent les autres, faisant passer votre idée pour la leur. Ainsi, vous ne créez pas de résistance et votre idée passe comme une lettre à la poste.



Vous assistez à une réunion de copropriété. Vous voulez faire voter le ravalement des façades extérieures. Un de vos copropriétaires n'est pas de cet avis.

1. Quels pourraient être les arguments du copropriétaire contre le ravalement ?

2. Comment pouvez-vous les utiliser pour argumenter pour le ravalement, en utilisant l'effet d'implication ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Exemples de solutions et commentaires

Vous pourriez dire : « Je suis tout à fait d'accord avec vous sur les nuisances sonores et sur le coût que ces travaux vont engendrer. Je partage d'ailleurs votre point de vue de demander plusieurs devis. Comme vous, je pense que le ravalement est un moment important, et qu'il faut traiter avec des entreprises sérieuses, qui nous offrirons toutes les garanties nécessaires. »

En reconnaissant l'intérêt de son apport, vous rendez votre interlocuteur partenaire de la solution, plutôt qu'opposant. En l'impliquant, vous le mettez en situation d'accueillir ce que vous lui proposez.

Les petites phrases pour prendre appui :

« Nous sommes bien d'accord… »

« Dans ce que vous dites, j'ai noté tel point qui me paraît fondamental… »

« Comme vous, je pense que… »

« Je partage tout à fait votre point de vue… »

« Merci d'avoir soulevé cette question… »

« Comme vous l'avez dit mieux que moi… »

Attention, ces petites phrases magiques méritent d'être dites avec une intonation sérieuse et bienveillante – l'ironie n'est pas de mise !



Exercice n° 31 • Vous y êtes déjà !

« Imaginez… Lorsque vous serez propriétaires de ce pavillon, la cuisine sera claire et lumineuse, avec le plan de travail près de la fenêtre. Au premier étage se trouvera la chambre des enfants, qui auront de la place pour jouer dans le jardin ; vous pourrez y mettre un portique au fond… »

Envisagez comment utiliser l'effet de projection.

Vous avez un projet qui vous tient à cœur et que vous voulez faire passer auprès de votre supérieur hiérarchique. Écrivez un scénario gagnant de votre objectif. Quel film agréable pourriez-vous « faire visionner » à votre patron ? Que se passera-t-il, concrètement, pour lui, le jour où il aura adopté votre point de vue ?

Commentaires

Par la magie de l'effet de projection, dans l'art duquel sont passés maîtres les agents immobiliers, vous faites visionner à vos interlocuteurs le film intitulé « Comment ce sera quand vous ferez ce que je propose ». Le film est agréable, bien sûr : il est destiné à rendre tangible un futur positif. Vous faites rêver votre auditoire. Pour permettre à votre interlocuteur de se projeter dans ce film dont il est le héros, offrez-lui des éléments concrets : « Vous ferez ceci », « Il se

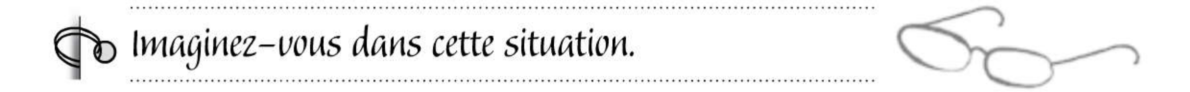
passera cela »… De cette manière, vous mettez en avant les actions, les objectifs, les résultats que vous prévoyez d'atteindre. Cela aide à se rendre compte ; et, lorsqu'on s'est projeté dans une chose plaisante, on n'a pas envie d'y renoncer !

Pour que l'effet de projection atteigne son but, il vous faudra deux doigts de psychologie, afin de trouver le scénario dans lequel votre interlocuteur a envie de se projeter. Ce serait dommage de lui proposer un film de kung-fu s'il aime Autant en emporte le vent… *Mais ne vous en faites pas : si vous projetez le mauvais film, il vous dira : « Ah non, ce n'est pas du tout ça que j'imagine ». Vous en saurez un peu plus sur ses désirs et pourrez lui proposer un scénario mieux adapté.*

Exercice n° 32 • On n'attrape pas les mouches avec du vinaigre

« Ô druide, flatte-moi ! » [1]

Valoriser intelligemment votre interlocuteur peut le mettre dans une situation de meilleure écoute. Remerciez-le, reconnaissez ce qu'il a déjà accompli, mettez en avant ses qualités, son engagement... Ainsi, il sera mieux disposé à accepter vos arguments et à vous suivre dans votre raisonnement.



Vous voulez tirer profit de l'absence de vos enfants pour repeindre la cuisine avec votre conjoint. Évidemment, il faudrait s'y mettre tout un week-end... et c'est le Tour de France. Comment pourriez-vous habilement utiliser l'effet de

1. Le devin, dans la bande-dessinée éponyme, série *Astérix*, de René Goscinny et Albert Uderzo (1972).

flatterie pour convaincre votre conjoint de lâcher quelques heures sa chère télé et venir vous aider à peindre ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Exemples de solutions et commentaires

Vous pourriez dire : « Toi qui es bien organisé, très méticuleux, efficace… », « Tu te rappelles, l'an passé, quand on a repeint le salon, on avait bien avancé tous les deux »…

Reconnaître les qualités de l'autre et les efforts qu'il a déjà accomplis, c'est toujours très motivant pour lui – et rafraîchissant, par rapport au discours habituel du « toujours plus, toujours mieux », comportant de très rares mercis. Cela lui donnera probablement l'énergie de s'y mettre ou de poursuivre.

Exercice n° 33 • Mettez les rieurs de votre côté !

« Si je vous fais rire, vous m'aimez plus, ce qui vous rend plus réceptif à mes idées. Et si je peux vous faire rire d'une chose que j'ai dite, comme vous en riez, vous en reconnaissez la vérité. »[1]

Le recours à l'humour crée une atmosphère détendue et renforce la complicité, l'alliance stratégique. Votre « halo »

1. John Cleese, acteur britannique.

deviendra positif. Si vous savez le faire rire, votre interlocuteur sera bien disposé à votre égard ; et surtout il deviendra perméable à vos arguments !

Développez votre sens de l'humour !

1. Collectionnez quelques bons mots, des blagues de bon aloi, des chutes rigolotes, en les notant dans un cahier. Le fait d'y prêter attention et de les écrire vous y rendra plus vigilant.

2. Prenez le temps de revenir sur un ou plusieurs moments où vous avez fait rire : quels sont les ressorts de votre propre force comique ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

L'effet comique est très puissant… s'il est manié avec talent et précaution. En effet, « on peut rire de tout, mais pas avec n'importe qui. » Sachez donc aussi redevenir sérieux, afin que votre propos reste crédible, car s'il est agréable de traiter avec une personne douée d'humour, c'est en revanche compliqué de travailler ou de cohabiter avec un pitre à temps plein.



Exercice n° 34 • Au nom de quoi ?

L'argumentation fondée sur les valeurs consiste à justifier votre thèse en l'adossant à une valeur reconnue par vos interlocuteurs. Les valeurs sacralisent le discours, et placent le débat dans l'indiscutable : comment peut-on s'inscrire contre le respect de la personne humaine, contre la sûreté sur le lieu de travail, etc. ? Diplomatiquement, les valeurs sont un bon angle d'attaque !

Envisagez le cas suivant...

Vous voulez convaincre l'un de vos clients d'utiliser un nouveau procédé que votre entreprise a mis au point. Ce procédé répond à son besoin, mais, comme tout procédé nouveau, il comporte sa part de risque...

Quelle argumentation basée sur les valeurs pourriez-vous mettre en œuvre ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Exemples de solutions et commentaires

Vous pourriez tabler sur l'audace et dire par exemple à votre client :

« Vous qui aimez innover et aller de l'avant… »

« Vous qui savez prendre des risques… »

« Vous qui voulez donner une image de pionnier… »

L'argumentation par les valeurs exploite la charge émotionnelle, morale et affective que celles-ci contiennent. Tout l'art est de trouver celles auxquelles votre interlocuteur est sensible ! Attention avec ce type d'argumentation : on peut défendre tout et son contraire en se réfugiant derrière la bannière d'une valeur !

Exercice n° 35 • Et moi, qu'est-ce que j'y gagne ?

Très souvent, on pense à vanter les caractéristiques générales d'une solution, mais on a du mal à faire bouger notre interlocuteur… Ce qui va le mobiliser, c'est de lui en démontrer l'intérêt pour lui. Mettre en avant les bénéfices pour les interlocuteurs de la solution préconisée permet de centrer votre argumentation sur leurs besoins. Lorsque vous leur « vendez » vos idées, si vous leur parlez de ce qu'ils vont y gagner, vous augmentez significativement vos chances de les convaincre.

Imaginez votre argumentaire dans cette situation.

Vous souhaitez convaincre vos enfants de passer leur mercredi au centre de loisirs. Ils rechignent. Quels avantages allez-vous mettre en avant ?

1. _
2. _
3. _
4. _
5. _

Exemples de solutions et commentaires

Appuyez-vous sur l'expérience passée : ce qu'ils ont appris la dernière fois, tel ou tel copain qu'ils vont retrouver, l'animateur qu'ils aiment bien, les sorties réalisées… Ainsi, même si vos enfants ne sauteront toujours pas de joie, cela leur sera plus facile d'obtempérer et de se projeter positivement.

Pour influencer positivement votre interlocuteur, rien de tel que de lui montrer les intérêts pour lui de votre solution. Cela implique bien sûr de chercher à connaître ses besoins afin de proposer un bénéfice qui en soit vraiment un à ses yeux. Mais si vous avez passé un peu de temps en début d'entretien à vous synchroniser, à l'écouter et à comprendre ce qui le motive, vous n'aurez pas de difficultés ! Pensez à rendre explicite l'implicite, et à passer des caractéristiques aux avantages. Dans notre exemple : « Tu vas rencontrer ton copain et vous allez bien vous amuser. Toi qui aimes bien courir et te défouler, la cour est grande, tu pourras le faire… »

L'argumentation par les avantages et les gains prend véritablement votre interlocuteur en compte.

Exercice n° 36 • Parce que…

Parce que… parce que… Souvent le simple fait de donner une raison à son interlocuteur permet d'obtenir sa coopération.

Imaginez-vous dans la situation suivante : quelle réplique choisissez-vous pour parvenir à vos fins ?



Vous faites la queue au bureau de poste, vous êtes pressé et voulez passer devant les autres ; que leur dites-vous ?

- ☐ « Excusez-moi » et vous passez, physiquement, devant tout le monde.
- ☐ « Puis-je passer devant vous ? »
- ☐ « Excusez-moi, puis-je passer devant parce que je suis garé en double-file ? »

Solution et commentaires

La réplique la plus efficace est la dernière.

En effet, plusieurs recherches en psychologie sociale ont pu démontrer que la formule « parce que… » déclenche par magie un consentement quasi automatique de la part des personnes sollicitées.

Cette locution conjonctive permet d'introduire une explication souvent prise pour argent comptant et fait office de justification rationnelle. En comprenant le sens de votre demande, votre interlocuteur fait ce que vous lui demandez.

Pour augmenter vos chances d'arriver à vos fins, pensez donc à donner une raison : « parce que… »

Exercice n° 37 • Le chef a toujours raison

« Papa a dit… », « La loi a dit… », « J'ai lu dans la *Harvard Business Review*… », « L'INSEE l'a prouvé… », « Le patron le demande… », le chiffre, la statistique, le rapport officiel, la Cour des Comptes, la télé, Victor Hugo… Utiliser l'argument d'autorité, c'est vouloir légitimer sa proposition en s'appuyant sur la position d'une autorité, c'est-à-dire d'une personnalité reconnue dans le domaine. Ce recours à un tiers de prestige rassure certains interlocuteurs qui penseront : « Si lui l'a dit, alors c'est bon. »

Envisagez cette situation…

Votre propriétaire veut augmenter votre loyer de 12 %. Vous n'êtes pas d'accord. Comment vous y prenez-vous, en utilisant l'argument d'autorité ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Exemples de solutions et commentaires

Vous pouvez utiliser la négociation de gré à gré, mais vous pouvez aussi avoir recours à des informations ou des autorités tierces. Parmi les différentes pistes :

- *Faites le tour des agences immobilières du quartier et relevez les prix pour votre superficie.*
- *Faites faire une expertise par un cabinet immobilier reconnu.*
- *Faites-vous assister par une association de défense des locataires…*

Attention, cependant, aux preuves non valides et aux fausses références ! Faites en sorte que vos informations soient crédibles – c'est-à-dire qu'elles fassent vraiment autorité. Insérer dans son argumentation quelques chiffres inventés, prêter tel propos à une personne reconnue, ou citer tel auteur en inventant complètement : dévier sur la route tortueuse de l'argument fallacieux est parfois tentant ! Et dans le feu de l'action, vos interlocuteurs n'y verront que du feu… Mais rappelez-vous : tout le succès de votre argumentation repose sur votre crédibilité. Alors, au-delà même des considérations morales, vous avez tout intérêt à pratiquer l'honnêteté intellectuelle.

Exercice n° 38 • Fromage ou dessert ?

« Soit je repeins la chambre seule et, au final, cela risque de ne pas te plaire, soit tu le fais avec moi et cela nous plaira à tous les deux », « Tu es idiot ou tu le fais exprès ? », etc. Par la technique de l'alternative, vous restreignez le champ des possibles à deux choix en faisant apparaître les avantages d'un choix – le vôtre – en regard des dangers que représente l'autre possibilité.

Et vous, pour arriver à vos fins, quelle alternative pourriez-vous proposer à un de vos interlocuteurs ?

ASPIRINE

1. Préparez mentalement le faux choix que vous lui proposez :

_ _

_ _

_ _

Ou :

_ _

_ _

_ _

2. Après votre intervention, demandez-lui comment il a ressenti cette « alternative ».

Commentaires

Cette forme d'argumentation induit chez votre interlocuteur une obligation de choisir. Elle est souvent utilisée par les vendeurs face à un client qui hésite entre repartir avec un modèle, un autre modèle, ou… rien du tout : « Alors, vous prenez celui-ci ou l'autre ? » Cette interrogation rend très difficile pour le client de répondre : « Je n'en prends aucun, finalement ! »

Les avantages de l'alternative, c'est que votre interlocuteur a l'impression d'avoir le choix et qu'il peut décider. Le risque bien sûr, c'est qu'il ne se reconnaisse dans aucune des possibilités que vous lui proposez (un peu comme dans un quiz de magazine quand on ne sait pas quelle case cocher). Il peut également sentir que c'est un faux choix, ou que vous avez franchi une étape à sa place, et se retirer du jeu car il aura perçu la tentative de manipulation.

Exercice n° 39 • Si vous ne faites pas ce que je demande…

Il n'y a pas que la caresse et la flatterie qui fonctionnent pour bien influencer. Parfois, il faut savoir montrer les dents. Par l'intimidation, vous faites pression directement sur votre interlocuteur pour qu'il accepte votre solution. Plusieurs formes sont possibles :

- La menace : par exemple « Si vous ne prenez pas les mesures souhaitées, nous en tirerons des conséquences en termes de promotion et de rémunération ».
- Le chantage affectif, qui connaît un certain succès : par exemple, « Si le nombre d'accidents augmente cette année, je vous en tiendrai pour personnellement responsable ».

Imaginez-vous en situation, utilisant la menace…

Votre entreprise vous laisse le choix entre travailler le 24 ou le 31 décembre – pour peu qu'il y ait un équilibre dans le service. Vous voulez le 24 pour préparer Noël en famille. Malheureusement, le collègue avec lequel vous êtes en binôme a émis le même souhait.

Comment arrivez-vous à vos fins en utilisant l'effet d'intimidation ?

_ _

_ _

_ _

_ _

Exemples de solutions et commentaires

Si vous optez pour l'intimidation en forme de représailles, le style est « cash » : « Si tu ne me laisses pas le 24, toi qui aimes bien prendre tes vacances en février, sache que tu peux leur dire adieu : je suis sur le point de les poser. » Le chantage affectif est plus insidieux : « Mes enfants me voient déjà très peu, toi tu es célibataire tu t'en fiches, tu ne sais pas ce que c'est… »

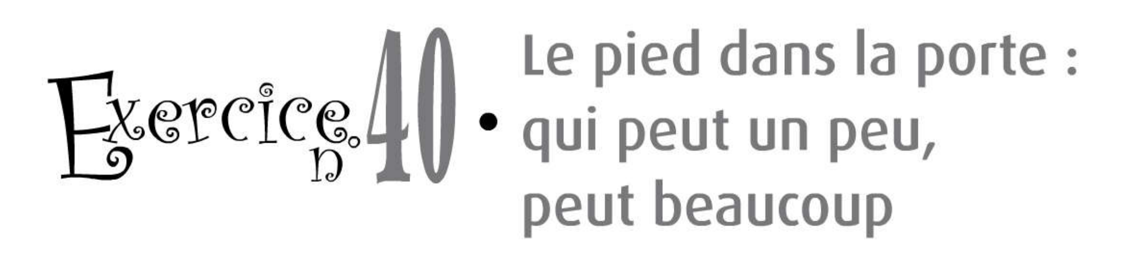
Vos interlocuteurs n'ont plus qu'à s'exécuter, mais dans quel état d'esprit ? Par l'intimidation, l'intensité dramatique monte d'un cran. Est-ce bien cela que vous voulez ? Soyez conscient qu'il vous sera très difficile, par la suite, d'employer une autre forme d'influence. Bref, un effet à utiliser en dernier recours, ou dans des situations d'extrême urgence : quand la sécurité est menacée, par exemple. Et seulement si vous êtes en mesure d'exécuter les sanctions annoncées.



4

Influencer par étapes

« Si vous venez arroser les plantes, ça ne vous dérangera pas de ramasser le courrier ? » On a tous en tête ce genre d'engrenages où, ayant accepté de rendre un petit service, on se retrouve avec une liste de tâches digne des travaux d'Hercule. Accepter, ne pas accepter ? Tout dépendra de votre relation avec votre interlocuteur. Bienvenue dans le monde de l'ambivalence humaine !



Le pied dans la porte : qui peut un peu, peut beaucoup

Le pied dans la porte est l'une des techniques les plus connues et les plus utilisées. Elle revient à demander un peu pour ensuite demander beaucoup !

Imaginez-vous dans la situation suivante : vous êtes dans la rue, votre téléphone portable est déchargé ; or vous devez impérativement téléphoner à la personne qui vous attend pour la prévenir de votre retard. Que faites-vous ?



- ☐ Vous demandez à un passant : « Pouvez-vous me prêter votre téléphone ? »
- ☐ Vous cherchez un bar pour téléphoner.
- ☐ Vous demandez à un passant : « Avez-vous l'heure s'il vous plaît ? » Quand il vous a répondu, vous enchaînez : « À propos, pourriez-vous me dépanner, et accepter que j'utilise votre portable pour prévenir que je suis en retard ? »

Solution et commentaires

La réponse la plus appropriée et la plus efficace est la dernière. Si vous faites une requête directement, seulement une personne sur dix vous répondra positivement. Or si vous demandez l'heure avant de formuler votre vraie requête, quatre personnes sur dix accepteront de vous dépanner.

Lorsque vous souhaitez faire une demande importante à une personne, commencez déjà par lui demander une petite chose… Un individu qui vous a accordé une petite faveur sera plus disposé à accepter une nouvelle demande plus conséquente de votre part : il

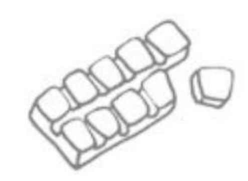
vous a déjà rendu un petit service et ne veut pas se déjuger ou apparaître comme peu aimable à vos yeux.

Cette technique du pied dans la porte aide à comprendre ce que veut dire « mettre le doigt dans l'engrenage » !

Exercice n° 41 • La porte au nez : qui peut le plus peut le moins

La technique de la porte au nez consiste à formuler une première demande que la personne refusera, avant d'en proposer une seconde plus raisonnable et qui sera donc acceptée. Cette deuxième requête – qui représente ce que l'on veut vraiment, la personne l'acceptera d'autant plus facilement qu'elle a refusé la première et ne veut pas passer pour un « mauvais coucheur ».

Vous souhaitez obtenir de vos amis qu'ils vous prêtent leur villa à la mer pendant un week-end. Comment agissez-vous ?



- ☐ Vous leur demandez de vous prêter deux mille euros pour vous offrir un voyage, avant de solliciter l'utilisation de leur villa pour un week-end.
- ☐ Vous leur racontez que vous avez besoin de vous reposer avec votre famille et qu'un week-end à la mer vous ferait le plus grand bien.
- ☐ Vous leur demandez de vous prêter leur villa pour deux semaines, puis après avoir essuyé leur refus, vous essayez : « Alors, au moins pour un week-end ? »

Solution et commentaires

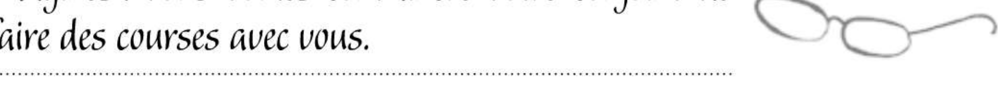
La première stratégie ne fonctionne pas : pour que la technique soit efficace, les deux requêtes doivent en effet être sur le même registre (ici, du temps passé dans la villa). La deuxième stratégie fonction-

nera peut-être, mais ce n'est pas la technique de la porte au nez ! La troisième stratégie est celle de la porte au nez ! Le délai entre les deux demandes formulées doit être le plus court possible.

On voit que pour obtenir peu, demander beaucoup est efficace. L'important est d'avoir l'air crédible dans votre requête. Car si votre interlocuteur soupçonne la stratégie, il va certainement vous éconduire !

Exercice n° 42 • L'amorçage : difficile de dire non quand on a déjà dit oui

L'amorçage consiste à conduire un individu à prendre une décision, soit en dissimulant certains inconvénients, soit en présentant des avantages fictifs ou survalorisés.


Imaginez : vous voulez convaincre votre conjoint de faire des courses avec vous.

- ☐ Vous lui demandez s'il veut bien vous accompagner au centre commercial.
- ☐ Vous lui expliquez qu'il faudrait qu'il s'implique davantage dans la vie domestique.
- ☐ Vous vous écriez « Au fait, tu ne devais pas t'acheter des chaussures de sport ? »

Exemples de solutions et commentaires

La dernière réponse est la bonne : la question subterfuge « Au fait, tu ne devais pas t'acheter des chaussures de sport ? » entraînera son consentement. Si vous enchaînez avec la question « Cela te dit qu'on y aille tout à l'heure ? », il ne pourra que répondre « Ah oui, c'est super ! ». Puis, soit vous dites immédiatement : « Et en passant,

on fera quelques courses », ou bien, en situation et comme vous passerez devant le magasin : « Ah, j'ai besoin de faire quelques courses ! »

Il est difficile de dire non une fois qu'on a déjà accepté, même si entre-temps la situation a changé.

Exercice n° 43 • Le *yes set* : oui, oui, oui...

Pensez-vous que les personnes influentes ont plus de succès que les autres ? Vous vous dites que vous aussi vous aimeriez être influent pour pouvoir arriver à vos fins, n'est-ce pas ? Dans ce cas, pourrais-je alors vous conseiller un livre intitulé *50 exercices pour développer son influence* ?

La technique du *yes set* consiste à poser un certain nombre de questions (ou affirmations) auxquelles votre interlocuteur ne pourra qu'acquiescer, puis de lui poser la vraie question à laquelle vous désirez qu'il réponde positivement. Il sera plus difficile à votre interlocuteur de vous dire non s'il vous a déjà répondu plusieurs fois oui, même à des choses qui n'ont rien à voir. Ainsi, en obtenant une séquence de oui, vous augmentez les chances qu'il continue à accepter.

Et vous, comment allez-vous vous y prendre ?

Pensez à ce que vous voulez obtenir d'un interlocuteur :

_ _

_ _

_ _

_ _

Puis construisez votre *yes set* avec trois ou quatre questions auxquelles il ne pourra que répondre oui, avant de faire votre vraie proposition :

1. _
2. _
3. _
4. _

Votre véritable requête :

_ _

Commentaires

Avez-vous remarqué que lorsque vous êtes souvent d'accord avec quelqu'un, vous avez alors tendance à être de plus en plus d'accord avec lui ? Tout simplement parce qu'après avoir répondu (ou pensé) un certain nombre de fois oui, votre esprit se trouvera alors dans une sorte d'état d'acceptation qui vous poussera à continuer à répondre positivement à tout ce que demande votre interlocuteur.

Voici quelques conseils pour fabriquer des yes set efficaces :

- *Utiliser des truismes (des évidences que l'on ne peut réfuter) : par exemple, vous êtes bien en train de lire ce livre.*
- *Utiliser des tautologies (des répétitions d'une même idée avec des termes différents) : par exemple, « 100 % des gagnants ont tenté leurs chances ».*
- *Utiliser des expressions telles que « N'est-ce pas ? », « Pas vrai ? »…*

Et surtout, préparez-les à l'avance !

Exercice n° 44 • Le leurre : le miroir aux alouettes

Le leurre est un procédé proche de l'amorçage. Il s'agit d'amener quelqu'un à faire quelque chose en lui promettant certains avantages, en lui brossant un tableau très attractif.

Imaginez comment construire un leurre dans la situation suivante.

Vous avez besoin de monde pour organiser la soirée d'une association, disposer les tables, les chaises, faire le ménage, décorer la salle... Comment allez-vous procéder pour trouver du monde ?

Indice : vous savez que si vous demandez de but en blanc aux personnes de venir vous donner un coup de main, la plupart déclineront poliment votre offre...

_ _

_ _

_ _

_ _

Commentaires

Dans les couloirs, vous croisez Éric : « Est-ce que tu peux venir donner un coup de main samedi après-midi pour organiser la fête de l'association ? Il y aura Stéphanie… Cela devrait te motiver ! – OK, tu peux compter sur moi », répond Éric. Et le samedi : « Alors voilà ce qu'il faut faire : mettre les chaises comme cela, débarrasser la grande salle… – Et Stéphanie ? – Ah, elle m'a dit qu'elle devait réviser ses examens… »

Cette technique est très utilisée dans le commerce : un prospectus vante les mérites d'un produit avec un prix très attractif. Voilà l'affaire ! Décidé à l'acheter, vous vous rendez dans le magasin, mais là… le produit miracle n'est plus en vente – n'étaient disponibles qu'un nombre très limité d'unités – ou bien n'est pas disponible dans la couleur ou la taille que vous voulez. On se dit la plupart du temps : « Bon, j'ai fait tout ce chemin, c'est quand même bête de repartir bredouille… De toute façon, j'avais besoin de ce produit. » Et on l'achète, mais à un prix supérieur à celui qui avait été annoncé ! On a été victime d'un leurre. C'est toute la force de cette technique, et des soldes, dont on repart souvent avec une foule d'articles… non soldés.

À utiliser avec parcimonie si vous voulez garder intacte votre crédibilité.

Exercice n° 45 • La valse à trois temps

Comment mettre votre interlocuteur en situation d'accepter la demande que vous avez en tête ? La scène se joue généralement en trois temps sur la séquence contrariété/soulagement/requête.

- Contrariété : vous commencez par mettre votre interlocuteur dans une situation inconfortable.
- Soulagement : vous lui apportez une solution.
- Requête : après cette mise en condition, vous pouvez formuler votre requête.

Et vous, comment allez vous jouer ces trois actes ?

1. Quelle est votre vraie demande ? Exemple, demander à votre conjoint de ranger le garage dans la journée.

_ _

_ _

_ _

_ _

2. Sur quel effet contrariété pouvez-vous vous appuyer ? Exemple : « Tu as oublié d'acheter le cadeau pour Stéphane, il va être très déçu ! ». Laissez passer un court instant afin que votre interlocuteur traite l'information.

_ _

_ _

_ _

_ _

3. Quel pourra être l'effet soulagement ? Exemple : « Je vais lui dire que nous irons au spectacle la semaine prochaine avant d'acheter son cadeau ensemble ».

_ _

_ _

_ _

_ _

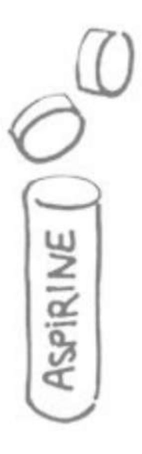
4. Il ne vous reste qu'à présenter votre requête à laquelle il sera impossible de ne pas donner de suite favorable : Exemple « Peux-tu nettoyer et ranger le garage avant ce soir ? »

Commentaires

L'enchaînement contrariété – soulagement permet généralement de créer les meilleures conditions pour amener votre interlocuteur à accepter votre requête.

Quelle est la première chose à laquelle on pense si on a le sentiment d'avoir fait quelque chose de mal et de le regretter ? « Réparer » Rien de pire que le sentiment de culpabilité d'avoir mal agi. Afin de restaurer une image positive de soi on aura tendance à vouloir réparer ce préjudice ou à faire quelque chose qui nous donnera le sentiment que nous pouvons nous réhabiliter.

Choisissez bien le moment de votre sollicitation et adaptez votre ton et vos comportements au contexte.



5

Entraînez-vous

« Ce que j'entends, je l'oublie, ce que je vois je m'en souviens, ce que je fais je le sais. »[1]

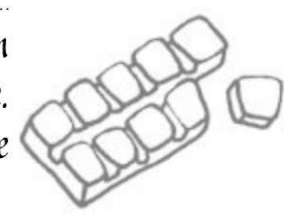
Nous vous avons présenté jusqu'ici des techniques d'influence une à une ; ce qui peut être amusant et efficace, c'est de sentir et de déterminer à quel moment et avec quel interlocuteur telle ou telle stratégie sera appropriée, laquelle sera la plus efficace, voire d'en combiner plusieurs. Voici donc une série de situations diverses. À vous de jouer pour un dernier tour de piste !

1. Confucius.

Exercice n° 46 • Ah mon voisin, peux-tu m'aider ?

Le temps est certes une notion subjective, mais nous sommes nombreux à ne pas être toujours motivés pour dégager celui de rendre service aux autres. Avec un peu d'influence, cela peut changer…

Vous souhaitez que votre voisin vous aide à prendre en main un nouveau logiciel ; il est doué en informatique. Vous savez cependant qu'il est très occupé : il travaille beaucoup, rentre tard…



Comment allez-vous procéder ?

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _



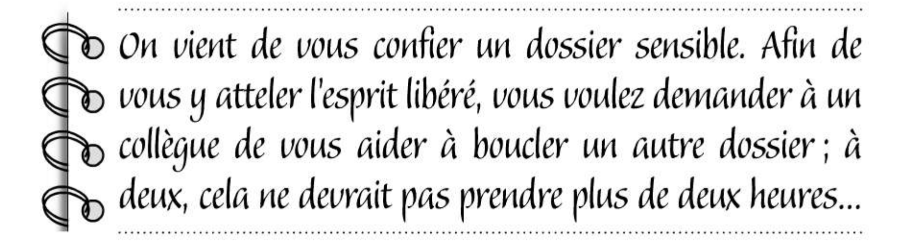
Exemple de solution et commentaires

Vous pouvez opter pour une stratégie panachée d'amorçage, de pied dans la porte et de flatterie, en lui proposant par exemple de venir prendre l'apéritif un samedi soir et, dans la conversation, lui demander son aide sur un point : « Tu connais ce logiciel ? Ah, super, je n'arrive pas à faire telle manip'… Ha là là, toi tu maîtrises vraiment bien… » Et puis un peu plus tard, vous retournez le voir et revenez à la charge : « Toi qui es vraiment à l'aise, tu peux m'expliquer telle autre manip' ? »

Vous avez réussi une première action d'amorçage avec une demande peu coûteuse. Les explications plus techniques deviennent dès lors difficiles à refuser, surtout si vous êtes en bons termes avec lui.

Exercice n° 47 • En deux heures c'est plié !

Dans l'entreprise, la coopération n'est pas toujours valorisée, on travaille beaucoup avec des objectifs individuels… Pourtant, parfois, on n'arrive pas à s'en sortir tout seul : comment demander de l'aide efficacement ?





Comment allez-vous vous y prendre ?

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

Exemple de solution et commentaires

Pourquoi ne pas combiner la réciprocité, la porte dans le nez (« qui peut le plus peut le moins ») et l'amorçage ?

« Ah là là, je suis débordé : je dois traiter le dossier Y, le dossier Z et puis voilà que le patron me charge du nouveau client… Comme toi il y a trois semaines [sous-entendu : "je t'ai donné un coup de main à ce moment-là"]… À propos, est-ce que tu pourrais m'aider sur le dossier Z ?

— Ça aurait été avec plaisir, mais sur ce sujet je n'y connais rien.

— Tu as raison. Mieux vaut alors que l'on travaille ensemble sur le dossier Y que tu connais bien ; à deux, en deux heures, on aura tout fini.

— OK alors…

— Merci beaucoup, tu es vraiment sympa ! »

Vous comprenez pourquoi donner un coup de main est important ! D'une manière générale la coopération accroît l'efficacité et le bien-être dans l'entreprise, mais en plus la personne que vous aurez dépannée en premier sera plus encline à vous rendre service quand vous en aurez vraiment besoin.

Exercice n° 48 • Attirer les foules

Ce n'est pas évident de donner envie de nous rejoindre quand on est tout seul et pas connu. Comment faire pour créer du buzz et faire venir les gens à nous quand on démarre un projet ?

Vous êtes le créateur du tout nouveau club d'escalade de votre ville. Pour la journée des associations, vous disposez d'un stand et c'est votre première fois. Les personnes ne vous connaissent pas.



Comment améliorer votre visibilité et attirer le chaland ?

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

Exemple de solutions et commentaires

Utilisez la technique « Faites comme tout le monde » : invitez plein d'amis et de relations à venir vous rendre visite et à se tenir devant le stand. Un stand qui attire tant de monde est forcément très intéressant… et attire encore plus de monde !

Vous pouvez également utiliser la technique du pied dans la porte et la technique de la réciprocité, en disposant bien en évidence une coupelle pleine de bonbons, ou en offrant le café, ou un petit gadget… Vos visiteurs, au départ, ne viendront pas pour l'amour de l'escalade, mais le sympathique attroupement et les « petits plus » qui les auront attirés pourront faire place à un véritable intérêt pour cette discipline.



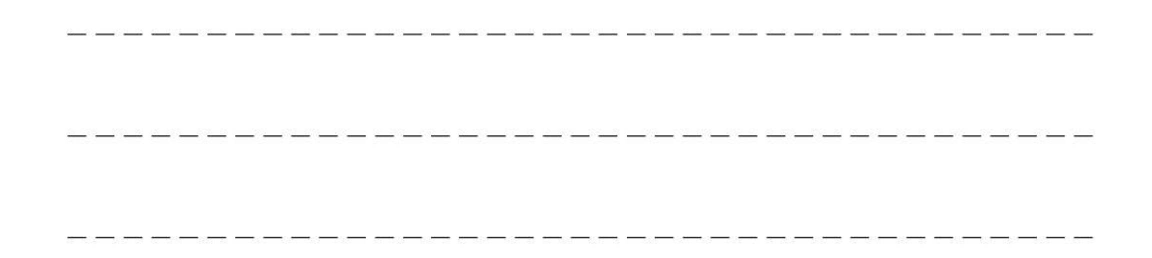
Exercice n° 49 • C'est pour hier !

Dans l'entreprise, on refuse rarement frontalement de rendre service, mais entre les mille priorités, les collègues ne sont pas très disponibles et peuvent oublier de faire ce à quoi ils se sont engagés. On passe donc beaucoup de temps à relancer les uns et les autres, ce qui agace...

Vous avez besoin d'un document urgent de la part d'un de vos collègues. Vous lui avez déjà demandé deux fois. Tiens, le voilà justement dans un couloir. Il a l'air abattu...



Comment allez-vous maximiser vos chances d'obtenir ce document ?



Exemple de solution et commentaires

Pourquoi ne pas tester un cocktail de synchronisation, d'empathie, d'étiquetage – valorisation, avec une pincée de « Libre à vous… » ?

Vous l'abordez en vous synchronisant sur lui et en le questionnant avec empathie sur son air abattu. Si besoin est, vous l'emmenez prendre un café : « Nous serons plus tranquilles pour parler. »

Une fois que vous l'avez écouté vous dire tout ce qui ne va pas, vous lui exprimez tous les retours positifs que vous avez entendus sur lui, sur ses talents et sur son travail récemment. Vous voyez que ça lui fait du bien et qu'il paraît plus détendu.

Puis, avant de vous séparer, comme incidemment, vous lui demandez son aide pour ce document. Vous en avez besoin immédiatement, mais vous lui précisez bien : « C'est toi qui vois si tu peux le faire maintenant ! »

Après ce moment réconfortant passé avec vous, nul doute que votre collègue aura envie de vous rendre ce petit service. La véritable écoute fait du bien, en tout cas davantage que les trois mails de relance qui stressent. Toutefois, vous ne pourrez pas la pratiquer tous les jours, tant elle prend du temps.



• Tu feras l'ENA comme papa !

Les relations parents-enfants se compliquent singulièrement à l'adolescence, et encore plus au moment du choix du métier.

Votre fils étudiant vous annonce qu'il veut arrêter sa prépa pour être comédien. Vous n'avez rien contre « les arts », mais vous voulez d'abord qu'il termine ce qu'il a entrepris et ait un diplôme solide.



Comment le convaincre ?

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

_ _

Exemple de solution et commentaires

Vous pouvez utiliser un mélange des techniques de projection dans le futur, d'autorité et d'alternative pour lui faire prendre conscience de la réalité.

Avec la projection dans le futur, vous lui demandez : « Que se passera-t-il le jour où tu seras effectivement comédien ? Te vois-tu passer de casting en casting, avec bon nombre de refus et toute cette concurrence ? »

Selon la technique de l'autorité, vous pouvez lui faire rencontrer un comédien, qui aura plus de poids que vous pour lui énoncer les avantages et surtout les inconvénients du métier.

Après tout cela, vous aurez beau jeu de lui proposer, via *la technique de l'alternative, de continuer ses études et de poursuivre le théâtre comme un hobby.*



Conclusion

Tisias alla trouver Corax pour se former à la rhétorique, l'art de persuader. Une fois qu'il n'eut plus rien à apprendre, Tisias ne voulut pas payer son maître. Devant les juges :

TISIAS : Corax, qu'as-tu promis de m'apprendre ?

CORAX : L'art de persuader qui tu voudras.

TISIAS : Soit. Ou bien tu m'as appris cet art et je vais te persuader que je ne te dois rien ; ou bien tu ne me l'as pas appris et dans ce cas je ne te dois rien.

CORAX : Si tu me persuades que tu ne me dois rien, c'est que je t'aurai appris l'art de persuader, et tu dois donc me payer.

Notre intention était de vous entraîner, par des exercices pratiques, à développer votre pouvoir d'influence. Nous espérons que vous les avez appliqués avec succès. Pour aller plus loin et vous perfectionner dans l'art de l'influence, nous vous proposons la bibliographie ci-jointe. Mais aucune lecture ne remplacera votre pratique !

Pour aller plus loin...

Cialdini Robert, *Influence et manipulation. Comprendre et maîtriser les mécanismes et les techniques de persuasion*, éditions First, réédition 2010.

Guégen Nicolas et Lieury Alain, *Psychologie de la manipulation et de la soumission*, éditions Dunod, réédition 2011.

Guéguen Nicolas, *100 petites expériences en psychologie du consommateur. Pour mieux comprendre comment on vous influence*, éditions Dunod, 2005.

Joule Robert-Vincent et Beauvois Jean-Léon, *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, Presses Universitaires de Grenoble, réédition 2004.

Laborde Génie, *Influencer avec intégrité. La programmation neurolinguistique dans l'entreprise*, InterÉditions, 1987.

Nivoix Marie-Claude et Lebreton Philippe, *L'art de convaincre. Du bon usage des techniques d'influence*, éditions Eyrolles, 5e édition 2009.

Index des techniques

Le « parce que » : exercice n° 36

L'autorité : exercice n° 37

Le choix illusoire : exercice n° 38

L'intimidation : exercice n° 39

Le pied dans la porte : exercice n° 40

La porte au nez : exercice n° 41

L'amorçage : exercice n° 42

Le *yes set* : exercice n° 43

Le leurre : exercice n° 44

La valse à trois temps : exercice n° 45